

**UNIVERSIDAD AMERICANA
FACULTAD DE INGENIERÍA**



**Propuesta de Diseño de un Modelo de Reingeniería de
Procesos para el Hostal Colibrí, León, Nicaragua**

**Autor
Orlando José Morales Quiroz**

**Monografía para optar al título de
Ingeniero en Sistemas**

**Tutor
Ing. Rolando Rodríguez Torres**

**Managua, Nicaragua
Septiembre- Noviembre
Año 2014.**

CONTENIDO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

| | | |
|------|--|----|
| I. | INTRODUCCIÓN | 1 |
| II. | OBJETIVOS | 4 |
| | 2.1 Objetivo General | 4 |
| | 2.2 Objetivos Específicos | 4 |
| III. | JUSTIFICACIÓN | 5 |
| IV. | HIPÓTESIS..... | 6 |
| V. | MARCO TEÓRICO..... | 7 |
| | 5.1 La Reingeniería | 7 |
| | 5.2 Beneficios en la aplicación de la Reingeniería..... | 8 |
| | 5.3 Tipos de reingeniería | 8 |
| | 5.3.1 Reingeniería organizacional. | 8 |
| | 5.3.2 Reingeniería de Procesos..... | 9 |
| | 5.3.3 Tipos de procesos: | 10 |
| | 5.3.4 Los actores de la reingeniería | 11 |
| | 5.4 Esbozo del alcance de la reingeniería de procesos a proponer en el Hostal Colibrí. ... | 11 |
| | 5.4.1 Gráfico: esbozo del alcance de reingeniería de procesos del Hostal Colibrí | 13 |
| | 5.5 Conceptos básicos | 14 |
| | 5.5.1 Paradigmas..... | 14 |
| | 5.5.2 Calidad..... | 14 |
| | 5.5.3 Mercado | 15 |
| | 5.5.4 Competencia | 15 |
| | 5.5.5 Servicio al cliente | 16 |
| VI. | PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 17 |
| VII. | DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL..... | 18 |
| | 7.1 Contexto histórico, localización y caracterización..... | 18 |
| | 7.1.1 Antecedentes | 18 |
| | 7.1.2 Estructuración y ubicación | 19 |
| | 7.2 Caracterización y situación actual | 19 |

| | | |
|-------|---|----|
| 7.2.1 | Competencia | 21 |
| 7.2.2 | Servicios y Clientes | 21 |
| 7.3 | Herramientas aplicadas para el diagnóstico y valoración de la situación actual. | 23 |
| 7.3.1 | Tormenta de ideas (Brainstorming) | 23 |
| 7.3.2 | La Matriz de actividades con problemas..... | 24 |
| 7.3.3 | Diagrama de Ishikawa | 25 |
| 7.3.4 | Análisis FODA | 26 |
| 7.4. | Descripción de sub-procesos tal a como se suceden en la actualidad en el hostel. | 28 |
| 7.4.1 | Sub-Proceso número uno: Hospedaje / Diagrama de Flujo..... | 28 |
| 7.4.2 | Sub-Proceso número Dos: Información / Diagrama de Flujo | 30 |
| 7.4.3 | Sub-Proceso número Tres: Servicio de Tures / Diagrama de Flujo..... | 32 |
| VIII. | DISEÑO METODOLÓGICO..... | 34 |
| 8.1 | Primera Variante | 34 |
| 8.2 | Segunda variante..... | 35 |
| 8.2.1 | Método Descriptivo | 35 |
| 8.2.2 | De Campo..... | 36 |
| 8.2.3 | Análisis del entorno | 36 |
| IX. | PROPUESTA DE CAMBIOS Y MEJORAS | 37 |
| 9.1 | Nuevos subprocesos operativos..... | 37 |
| 9.1.1 | Sub-Proceso: Recepción - Mostrador | 37 |
| 9.1.2 | Sub-Proceso: Reservaciones | 38 |
| 9.1.3 | Sub-Proceso: Estancia del cliente en el Hostel | 40 |
| 9.1.4 | Sub-Proceso: Personal capacitado | 40 |
| 9.1.5 | Sub-Proceso: Información y comunicación fluida..... | 41 |
| 9.1.6 | Sub-Proceso: Servicio de desayuno | 41 |
| 9.1.7 | Sub-Proceso: Limpieza de habitaciones e instalaciones. | 42 |
| 9.1.8 | Sub-Proceso: Averías y reclamaciones..... | 43 |
| 9.2 | Diagramación Simple de los Nuevos Sub-Procesos y Resultados | 45 |
| 9.3 | Cambios significativos. El antes y el ahora | 46 |
| 9.3.1 | Tabla de cambios fundamentales. El antes y el ahora..... | 46 |

| | | |
|-------|--|----|
| 9.4 | Ventajas | 48 |
| 9.5 | Plan de Trabajo..... | 49 |
| X. | CONCLUSIONES | 50 |
| XI. | RECOMENDACIONES | 52 |
| XII. | BIBLIOGRAFÍA..... | 53 |
| XIII. | ANEXOS | 55 |
| 13.1 | Cronograma de Trabajo – Diagrama de Gantt | 56 |
| 13.2. | Clasificación de Servicios de Hotelería en el Departamento de León | 57 |

DEDICATORIA

A:

Dios y María Santísima por sobre todas las cosas.

A mi padre Dr. Orlando Morales Navarrete

Por brindarme los medios y recursos necesarios para que mi educación fuera de primer nivel.

A mi abnegada madre Msc. Susana Quiroz Pichardo

Sin ella, no sería la persona que soy y no estaría en el lugar donde estoy. Siempre ha estado a mi lado apoyándome y dándome ánimos para ser una mejor persona. Trato de seguir su ejemplo y nunca defraudarla.

A mis hermanas: Otilia Berenice, Susana Gabriela y Diana Novalis, quienes siempre me han apoyado y han estado conmigo cuando más lo he necesitado.

A Katherine Stark: con quien he aprendido a superar siempre las adversidades y ver el lado positivo de cada situación.

A mis amigos: de quienes he aprendido mucho y el espíritu competitivo sano con ellos me ha hecho crecer como persona.

A mis compañeros de clase: con los cuales viví la experiencia de crecer y convertirme en un profesional.

A mis compañeros de fútbol: que sufrimos y sudamos por los colores de esta alma máter.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Facultad de Ingeniería. Al Ing. Martin Guevara. Decano de la Facultad por estar pendiente de nuestras necesidades académicas.

A la Ing. Belkis Iglesias Asensio: quien siempre ha estado oyéndome, aconsejándome y resolviendo cualquier inquietud o problema en el transcurso de mi viaje por la Universidad. Incondicional y dedicada. Impulsadora increíble. Para ella mi eterna gratitud.

A Raquel Hurtado: por ser la primera en la línea de acción al momento de cualquier problema académico o queja.

A mi Tutor Msc. Rolando Rodríguez Torres: por su magnífica tutoría, sus consejos valiosos. Por estar pendiente y disponer de su tiempo personal para responder mis dudas, hacer las revisiones y correcciones, darme las recomendaciones en tiempo record, lo cual ha sido primordial para poder presentar mi trabajo hoy.

A todos los docentes: por haber invertido tiempo e intelecto para formar a los nuevos profesionales. Ellos han sufrido junto a nosotros en los momentos grises y han sonreído en los momentos más claros.

A todos y cada uno del personal de la Universidad Americana: los cuales hicieron de este viaje un poco más amigable. A todas esas personas que estuvieron en su momento interactuando conmigo, pequeños momentos que marcan el destino de cualquier estudiante.

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad han surgido diferentes filosofías y estrategias para mejorar la eficiencia y la competitividad de los negocios. Una de ellas, es la reingeniería, que se basa en el "rediseño radical de los procesos tanto operativos como administrativos para efectuar cambios y mejoras significativas. Por lo tanto, en el mundo cambiante de los negocios de hoy en día no es posible darse el lujo de operar de igual forma a lo largo de la vida útil de la empresa, ya que la competencia podría tomar la delantera y aprovechar ventaja de esta gran oportunidad.

De hecho, se trata de uno de los más recientes modos de trabajo en las empresas de negocios que aparece a finales de la década de los ochenta, de la mano de sus autores: Michael Hammer y James Champy 2013¹, ellos han demostrado que la reingeniería de Procesos, ha dado muchos resultados y goza de importancia su aplicación práctica.

Los propietarios y gerentes de hoy, deben conocer los aspectos que amenazan el crecimiento y prestigio de su institución, esto se refiere a que se debe analizar y estar consciente de cómo está marchando el negocio, para proceder oportunamente y alcanzar el éxito a nivel empresarial, incluso para sobrevivir, por lo tanto, es necesario realizar cambios fundamentales en los procesos operativos y administrativos. Esto ocurre por los efectos de globalización y la internacionalización, la producción, el comercio, el desarrollo de la información y de las telecomunicaciones, la aparición de nuevas culturas y subcultura, como factor importante de negociación.

En los últimos años, Nicaragua vive un auge pleno en el rubro del turismo internacional y local, acompañado de un crecimiento sostenido de hoteles, hostales, pensiones, casas de hospedajes, entre otros.

Reingeniería en procesos administrativos y operativos en Clínica Médica. Autores: Dr. Christian Medardo Medina Jiménez, Dra. Jessica Jeannette Sotomayor Elizalde, Guayaquil, enero del 2013.¹

Esto es altamente positivo y halagador para la economía nacional, porque el turista no solamente aporta con la estancia en los hoteles y hostales, sino que también deja recursos al comercio en general, porque compra artesanías, visita al lustrador, a las vendedoras de suvenires en los parques para llevar a sus países, hacen tures por diversos sitios del país, en fin, es un aporte generalizado. Esta circunstancia positiva impone altos retos para el país y principalmente para la industria hotelera quienes deben de tener cada vez más una preparación elevada para ofrecer un servicio de altura al cliente y llenar sus expectativas.

La preparación en el negocio debe estar dirigida con prioridad a la parte operativa, porque es la cara visible, el corazón, la puerta, la recepción, el encargado de habitación, quienes atienden directamente y deben estar muy bien preparados para llenar las expectativas que cada vez es más exigente.

Uno de los desafíos del sector hotelero y turístico en Nicaragua, y en León particularmente, es estar preparado para este reto y adelantársele a la competencia que cada día crece y se intensifica. Es urgente responder a la demanda. Para ello, es imperante revisar constantemente y hacer reestructuración de los procesos operativos para implementar estrategias y herramientas como la reingeniería de procesos para lograr mejorarlos procesos y dar servicios de mayor calidad a la clientela.

Esta situación se ha reflejado en las formas de trabajar en el Hostal Colibrí, a lo cual se ha reaccionado para hacer frente a los nuevos escenarios y emprender caminos que adopten diferentes técnicas y métodos, cuyo éxito en el sector empresarial ha sido evidente. Esta realidad origina el tema de estudio para este trabajo monográfico, expresado claramente en la justificación, en el planteamiento del problema, la hipótesis y la definición de los objetivos que se pretende alcanzar.

El capítulo uno, denominado marco teórico, reingeniería de procesos en la empresa de negocios, aborda la compilación de literatura teórica y científica que fundamentan y justifican la revolucionaria reingeniería de procesos, se delimita el alcance del trabajo y se definen conceptos básicos inmersos para la correcta comprensión.

En el capítulo dos, se hace el diagnóstico detallado de la situación actual, en la forma de trabajar el proceso de atención al cliente y los subprocesos implicados en el Hostal Colibrí, se describe el contexto histórico, antecedentes, localización y caracterización en general, se detallan los subprocesos. Se señalan e ilustran las herramientas aplicadas para analizar dicho diagnóstico y la valoración del análisis de la situación actual, con elementos objetivos.

El capítulo tres, se trabaja esmeradamente el diseño metodológico, el cual presenta el enfoque que ha sido útil para el abordaje del trabajo monográfico, como es la reingeniería de procesos operativos, se explican las dos variantes utilizadas, la propia de la reingeniería y los métodos auxiliares imprescindibles para este tipo de trabajo.

En el cuarto y último capítulo, se brindan los lineamientos y se presenta la propuesta para los tomadores de decisión y las alternativa pertinente en el tema de la reingeniería de procesos, que avizoran los cambios y mejoras para superar el estado actual y elevar la calidad de los servicios de atención a los clientes en el hostal colibrí y por supuesto su rentabilidad.

Finalmente, se plantean las conclusiones y recomendaciones pertinentes, producto del trabajo realizado.

II. OBJETIVOS

2.1 *Objetivo General*

Diseñar una propuesta de reingeniería de procesos en el Hostal Colibrí; para mejorar los métodos de trabajo básicos y principales, con el fin de hacerlo competitivo con las empresas similares, dentro del municipio, el país y en el ámbito internacional, atrayendo más clientes, ofreciendo mejor calidad, elevando la satisfacción y obteniendo mayor rentabilidad.

2.2 *Objetivos Específicos*

- 1.- Realizar un diagnóstico del estado actual, sobre el desarrollo de actividades y procesos en el Hostal Colibrí.
- 2.- Determinar aquellas actividades del hostal, a las que se aplicará herramientas y técnicas idóneas de reingeniería de procesos, para obtener una mejora en calidad, eficacia y eficiencia de esta empresa.
- 3.- Formular una propuesta de reingeniería de procesos pertinente, que al implementarla permita cambios y mejoras para superar el estado actual. Garantizando en un futuro cercano la optimización de los servicios y logre una imagen positiva que contribuya al incremento de la demanda y la rentabilidad financiera.

III. JUSTIFICACIÓN

En un mercado turístico difícil y altamente competitivo, como es la Ciudad de León, Nicaragua, la calidad en los servicios es primordial, la efectividad, la eficacia, la hospitalidad y el calor humano, estas son cualidades que todo turista desea encontrar en cualquier parte del mundo.

Como todo en la vida del ser humano, los negocios también tienen que reinventarse para subsistir, adaptarse y evolucionar a estados superiores en su funcionamiento, condiciones, procesos y servicios, por tal razón con este trabajo se pretende diseñar una propuesta alternativa viable para que los socios dispongan de un instrumento que les facilite revolucionar la forma en como el Hostal Colibrí ha estado trabajado en los últimos años, y diseñar formas superiores mediante la reingeniería, disminuyendo los tiempos de los procesos, la toma de las decisiones, la reducción de los costos, superando la satisfacción de los clientes y por ende, como fin último y primordial elevar las ganancias.

Disponer de esta propuesta de modelo de reingeniería, es de mucha utilidad para los tomadores de decisión, porque les facilitará su aplicación y les permitirá hacer cambios significativos y seguir compitiendo con todos los hostales de la zona y como máxima aspiración poner al Hostal Colibrí en la élite de los hospedajes de mayor preferencia en la ciudad de León y quizás otras ciudades del país.

IV. HIPÓTESIS

Implementando el modelo de reingeniería de procesos se ha logrado mejorar la eficiencia, eficacia, calidad, servicio y satisfacción de los huéspedes del Hostal Colibrí. Permite la continuidad y rentabilidad del negocio, contribuyendo al desarrollo social del país, tanto en economía como en la colaboración del sector laboral.

V. MARCO TEÓRICO

5.1 *La Reingeniería*

Existen tantas definiciones de reingeniería como autores y consultores existen. La definición más aceptada actualmente es la siguiente "La Reingeniería es el replanteamiento fundamental y el rediseño radical de los procesos del negocio para lograr mejoras espectaculares dentro de medidas críticas y contemporáneas de desempeño, tales como costo, calidad, servicio y rapidez".(Hammer y Cahmpy, 1994:34).²

Para estos dos autores existen cuatro palabras claves:

1. **Fundamental:** Buscará el por qué se está realizando.
2. **Radical:** Los cambios en el diseño deberán ser radicales (desde la raíz y no superficiales).
3. **Espectaculares:** Las mejoras esperadas deben ser dramáticas (no de unos pocos porcentajes).
4. **Procesos:** Los cambios se deben enfocar únicamente sobre los procesos.

Aunque Bennis también la define como reinventar a la empresa desafiando sus doctrinas, sistemas y actividades existentes para red desplegar motivacionalmente sus recursos humanos y de capital en procesos ínter funcionales. La reinvención busca optimizar la posición competitiva de la empresa, su valor para los accionistas y su contribución a la sociedad (Bennis y Mische, 1996)³.

Reingeniería, Hammer y Cahmpy, 1994:34.²
(Bennis y Mische, 1996)³

En este marco, un proceso de negocios es un conjunto de actividades que reciben uno o más insumos para crear un producto de valor para el cliente. Reingeniería no es hacer más con menos, es con menos dar más al cliente. También llamaremos a la reingeniería como: “rediseño de procesos”, “recomienzo”, “reinicio” o “reinvención”.

5.2 Beneficios en la aplicación de la Reingeniería

Los beneficios son muchos, conociendo de antemano que el objetivo principal es cambiar los sistemas antiguos de realizar las actividades en el hostel a un innovador sistema de trabajo que sea competitivo y que a la vez reduzca costos, aumentando de manera progresiva las utilidades de la empresa, por lo que podemos resumir sus beneficios en los siguientes:

Entendimiento del comportamiento de las actividades productivas de la empresa hostel colibrí, actuales y futuras.

- Replanteamiento de los sistemas de trabajo, de procesos anteriores a subprocesos nuevos.
- Eliminación de formas innecesarias de laborar.
- Agrupación de tareas para reducir esfuerzos innecesarios.
- Ubicación de las responsabilidades.
- Reducción de tiempos en los procesos desarrollados.
- Aumento de utilidades.

5.3 Tipos de reingeniería

5.3.1 Reingeniería organizacional.

Lowenthal define a la reingeniería de la organización como: el pensamiento nuevo y el rediseño fundamental de los procesos operativos y la estructura organizacional, orientado hacia las competencias esenciales de la

organización, para lograr mejoras dramáticas en su desempeño (Lowenthal, 1997:37)⁴.

La reingeniería organizacional es un proceso por el cual una empresa puede rediseñar su forma de hacer negocios para elevar al máximo las competencias esenciales y a su vez, este rediseño provoca ganancias significativas, más elevadas, de mayor satisfacción para el cliente, que implica reducción de gastos, consolidación de actividades y aumento de la productividad (Lowenthal, 1997:35)⁵.

5.3.2 Reingeniería de Procesos

La Reingeniería de procesos se considera como una herramienta de gestión, sus mentalizadores fueron Michael Hammer y James Champy ⁶ los cuales la definen como una herramienta útil que genera el éxito empresarial porque conlleva al cambio dentro de una institución, pretende aportar soluciones que permitan combatir los retos que imponen los clientes, las barreras que supone la competencia y sobre todo los riesgos que implica el cambio profundo y fugaz de la realidad empresarial.

La reingeniería constituye una recreación y reconfiguración de las actividades y procesos de la empresa, lo cual indica el volver a crear y configurar de manera radical él o los sistemas de la compañía a los efectos de lograr incrementos significativos, y en un corto período de tiempo, en materia de rentabilidad, productividad, tiempo de respuesta, y calidad, para la obtención de ventajas competitivas.

La reingeniería puede aplicarse de forma integral o parcial, es decir, puede abarcar la totalidad de la empresa o un área específica, denominadas reingeniería organizacional o bien reingeniería de procesos respectivamente.

(Lowenthal, 1997:37)⁴.
(Lowenthal, 1997:35)⁵.
Reingeniería de procesos. Hammer y James Champy ⁶

¿Cuándo se aplica? Cuando los procesos perdieron capacidad de generar valor, o cuando tienen capacidad, pero se percibe una amenaza en el futuro, o bien, tienen la capacidad pero quieren ser líderes en la industria.

Definición de proceso: Es el conjunto de actividades, tareas, operaciones, con un principio y un fin para desarrollar una transformación de los insumos en un determinado producto, bien, o servicio de valor para el cliente.

5.3.3 Tipos de procesos:

En cuanto a los procesos generalmente pueden ser clasificados en función de varios criterios, pero quizá la clasificación de los procesos más habitual en la práctica empresarial es distinguir entre: estratégicos, claves u operativos y de apoyo.

Los procesos operativos son propios de la actividad de la empresa, por ejemplo, el proceso de aprovisionamiento, el proceso de producción, el proceso de prestación del servicio al cliente, el de comercialización, etc. Los procesos estratégicos son aquellos mediante los cuales la empresa desarrolla sus estrategias y define los objetivos. Por ejemplo, el proceso de planificación presupuestaria, proceso de diseño de producto y/o servicio, etc.

Los procesos de apoyo, o de soporte son los que proporcionan los medios (recursos) y el apoyo necesario para que los procesos operativos se puedan llevar a cabo, tales como proceso de formación, proceso informático, proceso de logística, etc.

En general, los procesos claves u operativos están principalmente orientados hacia la satisfacción del cliente y en ellos se emplean una gran cantidad de los recursos disponibles por la empresa. Por otro lado, un proceso es crítico cuando en gran medida la consecución de los objetivos y los niveles

de calidad de la empresa dependen de su desarrollo. Dentro de la gestión de procesos, se pueden identificar los siguientes tipos:

Procesos estratégicos: destinados a definir y controlar las metas de la organización, sus políticas y estrategias. Ejemplos: Comunicación interna/externa, planificación, formulación estratégica, seguimiento de resultados.

Procesos operativos: Son procesos que permiten generar el producto/servicio que se entrega al cliente, por lo que inciden directamente en la satisfacción del cliente final. Generalmente atraviesan muchas funciones. Son procesos que valoran los clientes y los accionistas. Ejemplos: Desarrollo del producto, logística integral, atención al cliente, etc.

Procesos de soporte: Apoyan los procesos operativos. Sus clientes son internos. Ejemplos: Control de calidad, selección de personal, formación del personal, compras, sistemas de información, etc. Los procesos de soporte también reciben el nombre de procesos de apoyo.

5.3.4 Los actores de la reingeniería

1. Líder: alto ejecutivo
2. Dueño del proceso: gerente, responsable
3. Equipo de reingeniería: diagnostica y supervisa
4. Comité directivo: formula políticas
5. Zar de la reingeniería.

5.4 *Esbozo del alcance de la reingeniería de procesos a proponer en el Hostal Colibrí.*

El presente trabajo, se apoya en la literatura y fundamentación teórica científica como base esencial para guiarse y delimitar el alcance que se pretende, el cual consiste en diseñar un modelo de reingeniería de procesos

para la empresa Hostal Colibrí, potenciando el **proceso operativo atención al cliente**, delimitando tres sub procesos sujetos de reingeniería como lo son: hospedaje, información al cliente y organización de tures, cuya finalidad es transformarlos y dar mayor calidad, para incidir en la satisfacción del cliente final, optimizar recurso y obtener mayor rentabilidad a los propietarios-accionistas.

Por lo antes expuesto, este trabajo monográfico no pretende abarcar los dos tipo de reingeniería: organizacional y de procesos, sino que se limita únicamente al tipo de reingeniería de procesos. En el siguiente gráfico se ilustra el alcance con mayor precisión:

5.4.1 Gráfico: esbozo del alcance de reingeniería de procesos del Hostal Colibrí

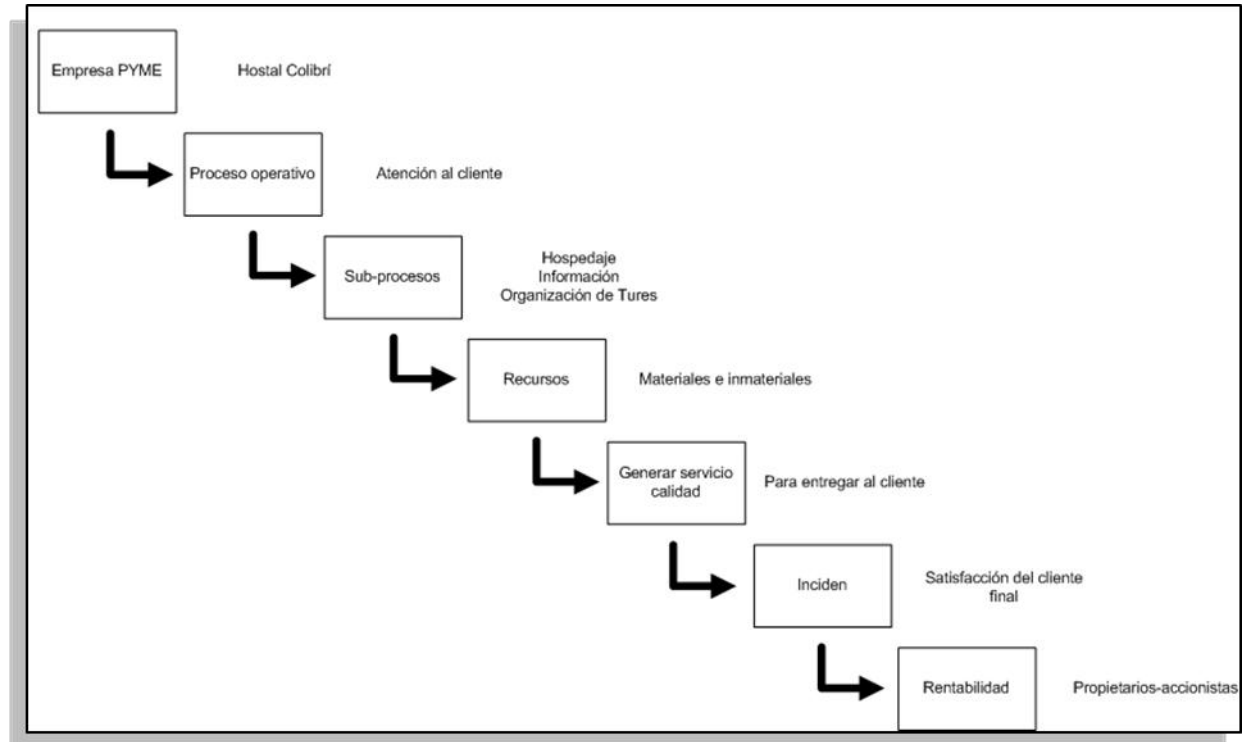


Gráfico 1. Esbozo de componentes de la reingeniería de procesos del Hostal Colibrí.

Este trabajo procura convertirse en una herramienta de utilidad la cual será proporcionada a los tomadores de decisiones, tampoco pretende vencer la aplicabilidad, sino llegar hasta la etapa de planteamiento y diseño de una propuesta de modelo adecuada y de acuerdo a los objetivos predeterminados en este trabajo monográfico que sirvan de instrumento a los tomadores de decisión.

5.5 Conceptos básicos

5.5.1 Paradigmas

Los paradigmas son estructuras mentales que se han definido para realizar una actividad, es decir que se han implementado en su tiempo y funcionaron y muchas veces estas actividades, no se pueden realizar de otra manera ya que se tiene la idea que no tendrán el mismo efecto. Por ejemplo, con anterioridad se creyó que la estructura piramidal era la mejor opción para establecer niveles de autoridad, pero conforme pasó el tiempo se pudo determinar que es necesario retomar los mandos medios, para que las decisiones tomadas desde arriba, surjan efecto, es por ello que algunos gerentes se cuestionan de la siguiente manera:

¿Por qué la estructura piramidal no sirve más?, y la respuesta es la misma, la estructura piramidal impuso un paradigma, una forma de hacer las cosas, que era apropiado para ese momento, donde no había influencia de las “3 C” Cliente, Competencia y Cambio, es decir, a las empresas les interesa con mayor acierto un estudio de campo, para verificar los niveles de aceptación de los productos o servicios que se ofrece.

5.5.2 Calidad

La calidad es un proceso de mejoramiento continuo, en el que participan activamente todas las áreas de la empresa para el desarrollo de productos y servicios, que satisfacen las necesidades del cliente, logrando una mayor productividad. Existen dos tipos básicos de calidad: Externa e interna.

La calidad externa, corresponde a la satisfacción de los clientes, mientras que la calidad interna, corresponde al mejoramiento de la operación interna de una compañía. Por consiguiente, el propósito de estos dos tipos de calidad es otorgar al cliente una oferta apropiada con procesos controlados y al mismo

tiempo garantizar que esta mejora no se traduzca en costos adicionales. La calidad proporciona a la empresa u organización:

- ❖ Mejor imagen externa
- ❖ Mayor ordenamiento interno
- ❖ Mejora de la productividad
- ❖ Mejora continua de los procesos.
- ❖ Apertura de mercados
- ❖ Mejor clima laboral
- ❖ Otros.

5.5.3 Mercado

El concepto de mercado nos lleva a conocer mejor cualquier empresa que necesitemos analizar, ya que un mercado es un conjunto de compradores ya sea reales o potenciales del producto o servicio que se preste. En las sociedades modernas no se puede definir el mercado como un lugar físico, ya que con los avances tecnológicos, es posible realizar cualquier transacción sin salir de la casa, es decir se pueden realizar compras por teléfono o por Internet y el ofertante lo hará llegar vía correo o por transporte terrestres (vehículos, motos, bicicletas), lo que hoy en día se conoce como servicio a domicilio. A los mercados se les puede organizar de acuerdo a un producto, servicio o cualquier cosa que tenga valor, de allí provienen denominaciones como el mercado de valores, de servicios hoteleros, etc.

5.5.4 Competencia

Se puede definir como competencia a aquellas empresas que se dedican a la prestación de bienes y servicios iguales o similares a la empresa que se encuentra en estudio. Esto indica que para tener éxito, se deben satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores mejor que la competencia, es decir llevar una mejor estrategia que pueda poner en la mente de los consumidores el producto ofrecido por la empresa antes que los de la competencia.

No a todas las empresas les funcionan los mismos sistemas de mercado lógicos para poder estar al frente que la competencia, algunas empresas que son líderes en el mercado podrían utilizar algunas estrategias que no funcionarían en una empresa con menores dimensiones, va a depender de la persona que tenga a cargo el negocio para definir cuál va a ser su estrategia, ya que el más mínimo error lo podría llevar al fracaso.

5.5.5 Servicio al cliente

La palabra servicio puede establecerse como una forma de conducta que es útil para otro semejante. Sin embargo, en el sector hotelero el servicio es mucho más. El servicio es el negocio principal. Si un establecimiento ofrece alojamiento o comida a un huésped, estará prestando un servicio. Los sectores hoteleros y restaurantes están considerados como parte del sector de servicios.

Las personas que laboran en un hotel deben ser educadas y cordiales, eficaces y puntuales, deben ir vestidas de forma atractiva y limpia y ser capaces de servir a otros y de vender más.

VI. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El rubro hotelero en la ciudad de León, Nicaragua, ha elevado la oferta y el aumento del número de los turistas y la demanda en los años recientes, han surgido grandes cantidades de hoteles, hostales, moteles, pensiones y casas de alojamiento de diversas categorías para satisfacer al turismo mayormente extranjero.

El Hostal Colibrí, con 8 años de existencia, dispone de nueve habitaciones. No obstante, en la actualidad existen algunas deficiencias en los servicios que se están brindando, problemas muy sensibles como baja calidad en los servicios al cliente, baja demanda en temporada alta, una significativa disminución en la afluencia de huéspedes, en relación a otros hostales de igual o menor categoría, habitaciones vacías en relación a otros tiempos, llegando a alcanzar no más de un 70% de ocupación en los mejores días.

¿Qué pasa actualmente?, la baja demanda, la disminución de clientela y reducción financiera están afectando su funcionamiento. Los huéspedes no están recibiendo la atención que merecen; el personal carece de preparación para brindar un servicio de mayor calidad; los propietarios están preocupados, pero aún no se han ocupado de resolver el problema. Se hacen las actividades muy rutinarias, bastante empírica y en ocasiones improvisadas. En las temporadas altas principalmente se percibe mayormente la situación real. Sucede por los motivos antes señalados. El cambio es sumamente necesario para su transformación y superación futura.

VII. DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

7.1 Contexto histórico, localización y caracterización.

7.1.1 Antecedentes

El Hostal Colibrí tiene 8 años de existencia, su historia empezó como un servicio de hospedaje para albergar a una cantidad de entre 40 y 75 estudiantes de nacionalidad noruega, quienes se alojaban en el hostal por un periodo de tres meses, tres veces al año. Luego inició alianza con otra empresa, para utilizar las habitaciones en el tiempo que permanecían desocupadas, se incluyeron otros servicios aprovechándolas para desempeñar múltiples usos, sin mucho control administrativo.

Por motivos personales la alianza con el proyecto de estudiantes noruegos se desintegró causando fuerte impacto en la economía del hostal, viniendo en declive la sostenibilidad, quedando éste en bancarrota y los dueños anteriores tuvieron que vender el negocio.

Después de unos años que no es posible precisar, hubo nuevo propietario, el cual lo transformó en un hostal de categoría media y que cumpliera con dos funciones primordiales: a) Con la finalidad de dar servicios de atención a huéspedes. b) Ofrecer servicios de Tour Operadoras, en alianza con la empresa Tierra Tours.

Con este perfil ha permanecido buen tiempo dando resultados satisfactorios, sin embargo, la industria turística en la ciudad de León y sus alrededores ha experimentado un crecimiento muy acelerado, lo que ha ocasionado el surgimiento de hoteles, hostales familiares, moteles, pensiones, cabañas, casas de alojamiento, etc., elevando grandemente la competencia y ofreciendo diversidad y heterogeneidad de servicios, precios, calidad variada,

como consecuencia de esta situación, surgen presiones en los diversos ámbitos de este rubro.

7.1.2 Estructuración y ubicación

El edificio lo constituye una antigua casa solariega de una familia tradicional leonesa, la que ha sido adecuada y adaptada para hostel dada las condiciones amplias y principalmente con un fondo de más de 50 metros. Dispone de nueve habitaciones privadas y dos dormitorios comunitarios, sin embargo, las habitaciones aún carecen de todo el confort que los clientes requieren, tales como televisores, apropiada ropa de cama, etc.

Trabajan en el hostel ocho recursos humanos, de los cuales cuatro de ellos hablan el idioma inglés, tres no. Se dispone también de equipos y conexiones a redes. La distribución de las habitaciones actualmente no son las más idóneas, así como el mantenimiento permanente del mobiliario y edificio, falta mayor acondicionamiento, un mantenimiento óptimo que asegure la comodidad de quienes pernoctan en él, además debería contar con una estructuración mucho más óptima.

El Hostel Colibrí, se ubica en la zona céntrica de la ciudad de León, más conocida como el centro histórico de León, su dirección sita de la Iglesia de La Recolectión 50 metros al norte.

7.2 Caracterización y situación actual

El Hostel Colibrí está clasificado como Hostel Familiar de una estrella, se caracteriza principalmente por estar en una excelente ubicación en donde todos los lugares de recreación, restaurantes, comercio, etc. Son de fácil acceso, y los huéspedes no requieren de transporte, pudiendo movilizarse caminando, acción que para la mayoría de turistas es atractivo y acogedor. Otra ventaja es el calor humano tanto del personal del hostel como del ciudadano común, además

ofrece desayunos, lavandería y contactos para realizar tures por diversas localidades. Dispone también de sitios web para su ubicación y reservaciones.

A pesar de las condiciones favorables que posee el Hostal, actualmente experimenta una situación preocupante porque ha bajado significativamente la afluencia de huéspedes, en comparación a otros tiempos de gran demanda y de producción de ganancias, hoy en día las habitaciones permanecen bastantes vacías, hay poca demanda; en temporada alta se está alcanzando solamente un 70% en los buenos días y como consecuencia de esta situación, se perciben menos ingresos y de hecho los gastos de mantenimiento se mantienen en los mismos niveles, razón por la que se hace necesario proponer acciones pertinentes, de continuar igual los efectos inmediatos pasarían a estados más drásticos como por ejemplo cerrar los servicios en temporada bajas, desempleo del personal, y en el mayor de los casos, corre el riesgo que la Junta Directiva decida vender el negocio.

Algunos factores asociados podrían ser los precios más elevados que la competencia, falta de servicios de tures, no disponibilidad de televisores en habitaciones, desayunos insuficiente, descuido en la calidad del mantenimiento y avituallamiento, falta de comunicación fluida entre Tur operadoras y el personal del hostal; no estar registrados en Lonelyplanet, o guía internacional, así como caer a quinto lugar en visitas al sitio web tripadvisor.com, se perciben menos ingresos, se mantienen igual los gastos para asegurar el mantenimiento.

De no accionar oportunamente sobre esta situación, podría ocasionar efectos negativos inmediatos tales como: cerrar en temporadas bajas, desempleo o llegar a medidas más drásticas como la no continuación del negocio.

Si se actúa oportunamente para hacer mejoras en los procesos, se pueden obtener beneficios importantes como mayor satisfacción del cliente, equiparamiento costo-beneficio, mejorar imagen en guías internacionales, elevar la calidad y satisfacción del cliente, mayor rentabilidad y establecer al Hostal Colibrí como uno de los hostales de mayor demanda en la ciudad de León.

7.2.1 Competencia

Como se ha mencionado anteriormente, en los últimos años ha crecido enormemente la industria turística en la ciudad de León y sus municipios, y por ende, ha aumentado el nivel de crecimiento de los servicios de hotelería, actualmente en la ciudad de León, incluyendo Poneloya y Las Peñitas, los cuales se catalogan como barrios de la ciudad, la oferta hotelera se compone de la siguiente manera:

Existen 18 Hoteles, de los cuales 3 se clasifican de 4 estrellas; 6 de 3 estrellas, 7 de dos y 2 de 1 estrella.

Se cuenta con una cantidad de 67 Hostales Familiares, los cuales han sido categorizados por el Gabinete de Turismo entre 0, 1, 2 y 3 estrellas, además, existen también 10 moteles, 9 pensiones y una cabaña para una suma total de **105 espacios** de diferentes categorías y caracterización que atiende la demanda turística nacional e internacional que llega a la ciudad de León, sin incluir a sus diez municipios como departamento.

7.2.2 Servicios y Clientes

Los tres servicios principales que se brindan a los clientes en el hostal son:

a). Hospedaje con todas las implicaciones debidas de que se dispone tales como las habitaciones, desayuno, servicio de café, lavandería, acceso a Internet.

- b). Información amplia, precisa y oportuna.
- c). Organización de tures a los diversos sitios históricos, culturales, de aventura, recreativos, etc. que el cliente desee y demande.

Los clientes en su mayoría son extranjeros, entre las edades de 18 a 70 años, las nacionalidades más comunes son: estadounidenses, canadienses, alemanes, noruegos, británicos y holandeses, clientes nacionales de entre 18 a 50 años, comúnmente personas que viven en Managua, Matagalpa, Rivas y Granada.

Ambos segmentos de huéspedes tienen exigencias diferentes, por lo general el huésped extranjero desea un lugar cómodo, confortable y económico donde pueda descansar, su mayor exigencia es tener una habitación limpia, un desayuno abundante y sabroso, que el personal sepa información de la ciudad y de Nicaragua, ellos desean un lugar donde relajarse y leer un libro, que el hostel ofrezca bebidas(jugos, sodas, cervezas, café etc.) y agua purificada, la televisión no es una prioridad para ellos, ya que prefieren salir a conocer la ciudad u otros lugares turísticos como volcanes, playas y reservas naturales, así como la vida nocturna de la ciudad de León. Las habitaciones con baños compartidos no son una preferencia para estos turistas así como tampoco constituye una molestia.

En cambio, el huésped nacional tiene exigencias diferentes, siempre busca una habitación con aire acondicionado, con televisor en la habitación, con baño privado y parqueo para vehículos, muchas veces sus exigencias son mayores que las del turista extranjero y siempre demandan más con tono prepotente, algunos no entienden que están pagando por un hostel no por un hotel así como también siempre están en desacuerdo con el precio o el tipo de cambio de moneda.

Se hospeda una cantidad significativa de artistas nacionales tales como “Perrozompopo”, Gaby Baca, grupos de teatros, entre otros. En temporadas altas siempre hay tour operadoras extranjeras que hospedan a sus clientes con nosotros por uno o dos días en grupos grandes de 8 a 20 personas.

En relación a empleados del estado, éstos muy pocos se hospedan en el hostel porque sienten que el precio es demasiado elevado para su capacidad adquisitiva. Aunque varias familias se han hospedado con el porcentaje es aún muy bajo en comparación a los turistas que viajan solos, en grupos de amigos o en parejas.

En relación al promedio de clientes por mes, se atienden en temporada alta un promedio de 50 a 60 huéspedes y en temporadas bajas de 10 a 20 personas.

7.3 Herramientas aplicadas para el diagnóstico y valoración de la situación actual.

7.3.1 Tormenta de ideas (Brainstorming)

Esta técnica sirvió de mucha utilidad para identificar, comprender y dimensionar los problemas planteados, permitió determinar asuntos precisos y encontrar posibles soluciones a los mismos.

Se desarrollaron ideas, se eliminaron algunas, aunque se dio la bienvenida a todas las ideas aportadas por el equipo de trabajo. Se potenció el pensamiento divergente en la medida de lo posible. El grupo de trabajo fue conformado, por el gerente, responsable principal del proceso, o sea, el autor de este trabajo, el personal de las distintas áreas funcionales involucrados, así como los demás actores.

7.3.2 La Matriz de actividades con problemas

La Matriz de actividades con problemas es una herramienta utilizada en el diagnóstico, la cual se ilustra a continuación.

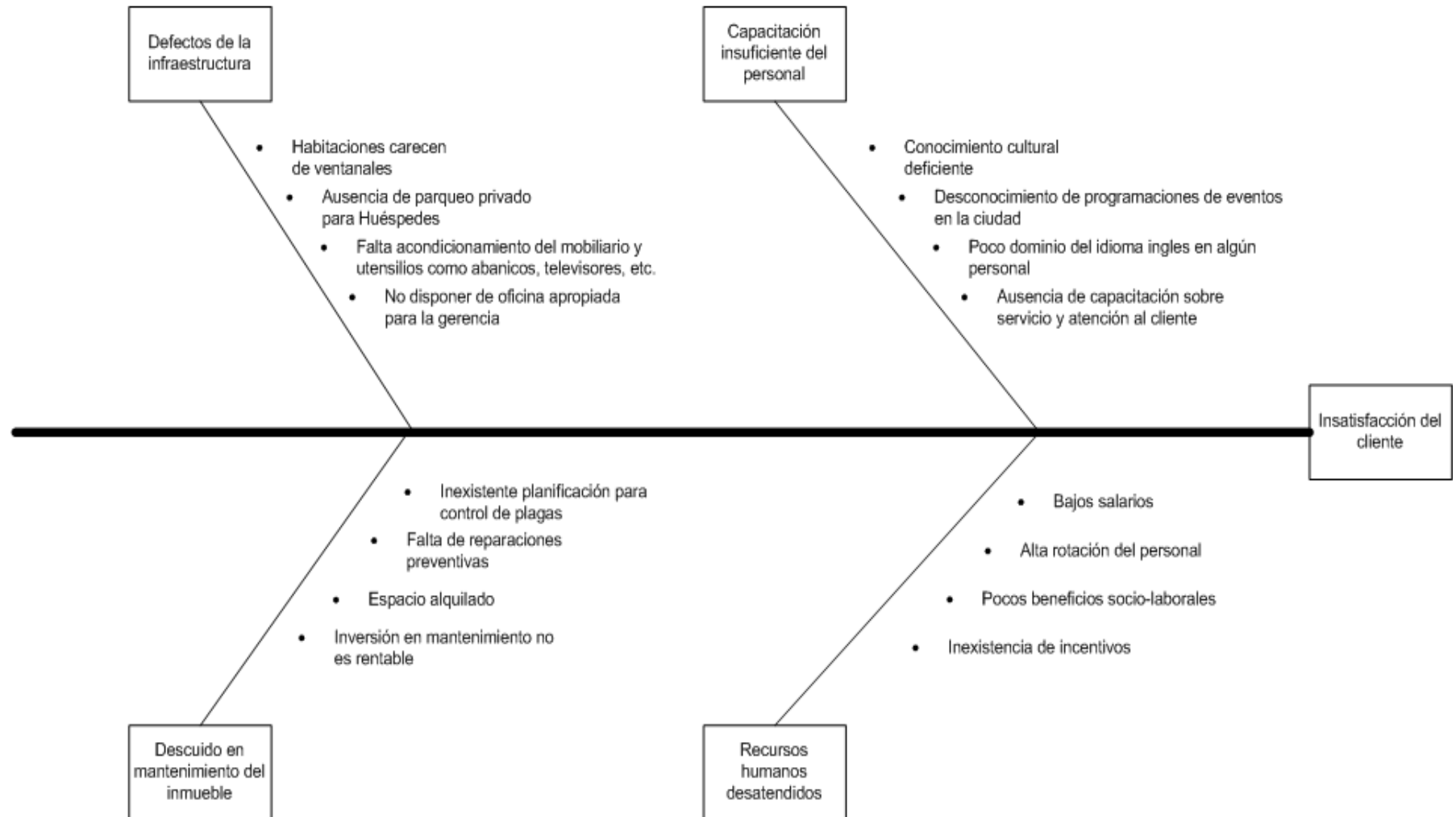
Matriz de actividades con problemas

| Actividades | Falta de procedimientos claros | Lleva demasiado tiempo | Poca fluidez de la información a huéspedes | Rentabilidad | Total de problemas por actividad |
|---|--------------------------------|------------------------|--|--------------|----------------------------------|
| | Hasta 3 | Hasta 3 | Hasta 3 | Hasta 3 | Hasta 3 |
| Dar orientaciones específicas al huésped | 3 | 3 | 1 | 2 | 9 |
| Registro de huéspedes | 1 | 2 | 2 | 2 | 7 |
| Servicios de tour | 3 | 3 | 2 | 3 | 11 |
| Lavandería | 1 | 2 | 3 | 2 | 8 |
| Servicios de desayuno y café durante el día | 2 | 2 | 1 | 3 | 8 |
| Tranquilidad en el hospedaje | 3 | 3 | 2 | 1 | 9 |
| Información turística, sociocultural e Historia | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 |
| Salida de huéspedes y cancelación de cuenta | 2 | 3 | 2 | 2 | 9 |

*** Calificación máxima 3 = alta, 2= media y 1= a baja**

7.3.3 Diagrama de Ishikawa

Esta herramienta facilitó visualizar con mayor precisión las causas y efectos de los problemas planteados en la situación actual del Hostal Colibrí, sujeto de análisis.

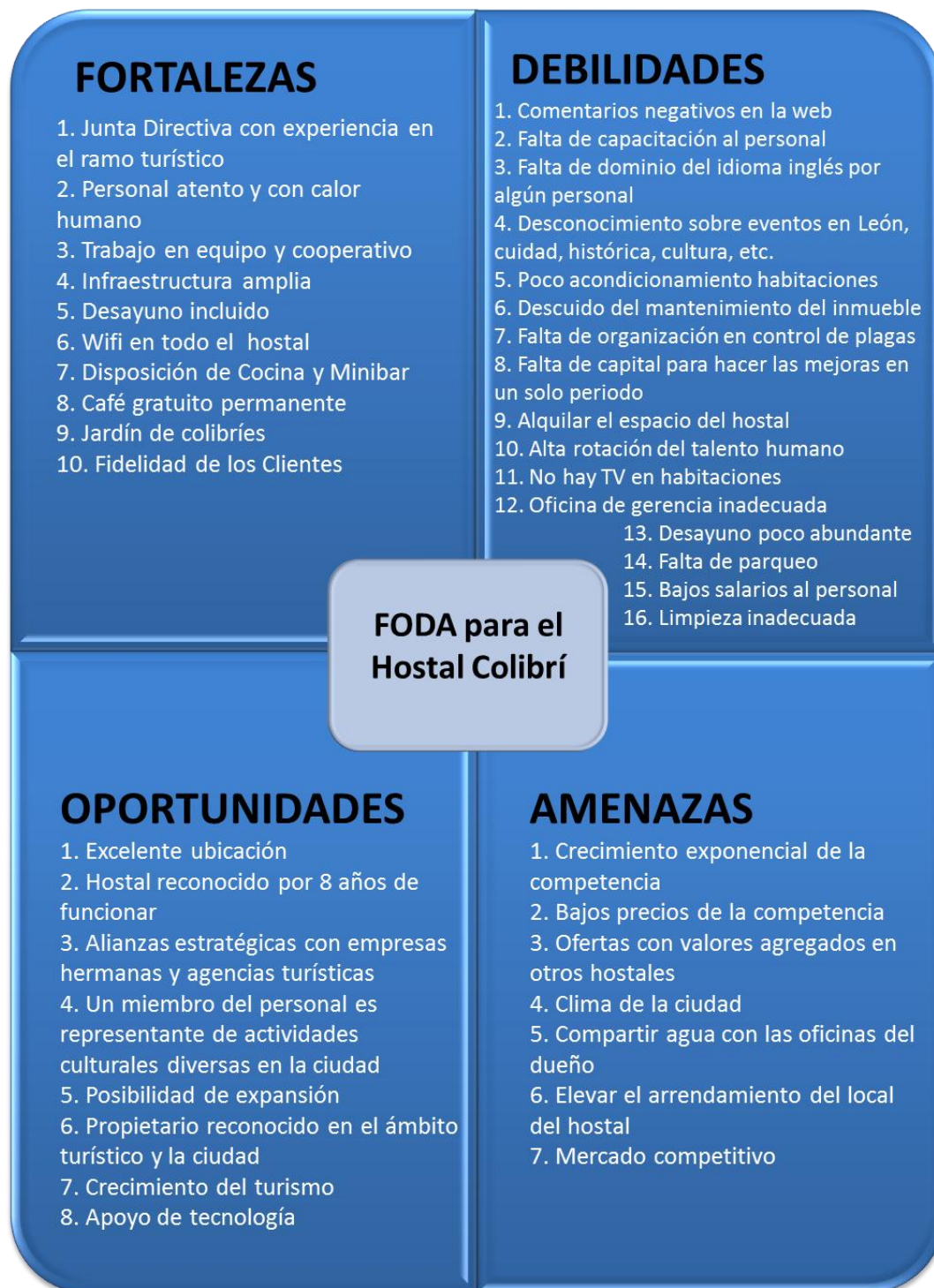


7.3.4 Análisis FODA

FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) es otra de las herramientas de mucho valor que posibilitaron el diagnóstico y estudio de la situación presentada en este trabajo. Permitió profundizar en el análisis de la información y documentar con mayor objetividad la situación actual del entorno, el análisis sobre el Hostal.

Sirvió de mucho para valorar los factores internos y externos que caracterizan la situación actual en los procesos y subprocesos operativos necesarios para la atención al cliente, su aplicación proporcionó mejores elementos para visualizar oportunidades y amenazas, así como precisar la proyección y alcance en las mejoras deseadas y la calidad pretendida.

MATRIZ DE ANÁLISIS FODA



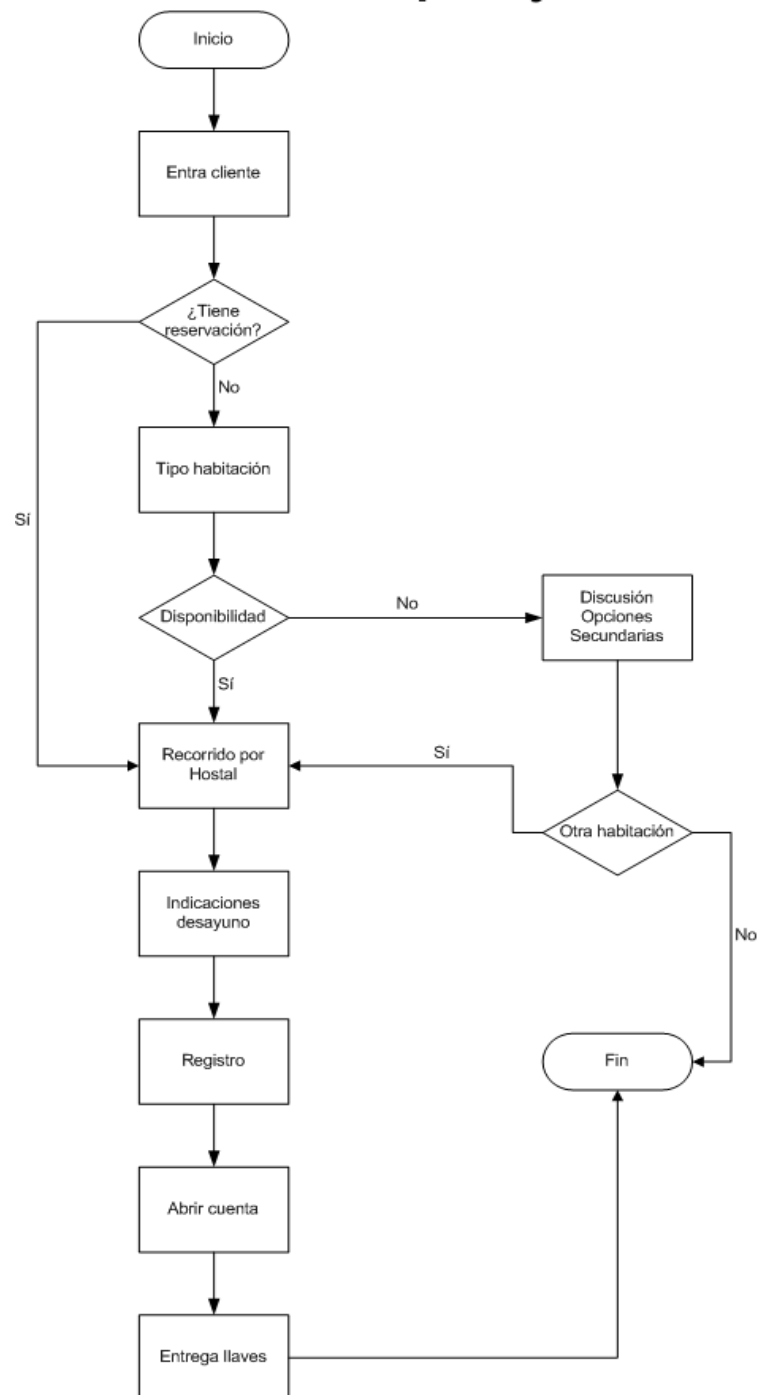
7.4. Descripción de sub-procesos tal a como se suceden en la actualidad en el hostel.

El servicio general proceso clave u operativo sujeto de análisis, es la atención al cliente, el cual comprende tres subprocesos fundamentales en cuestión:

7.4.1 Sub-Proceso número uno: Hospedaje / Diagrama de Flujo

Actualmente se realiza a como se describe a continuación: Llegada del cliente, se le pregunta si tiene reservación, si la respuesta es positiva, se le busca la habitación reservada, se le lleva y se le acomoda, se le muestra el hostel, los baños, la cocina, el mini bar, se le explica los procedimientos para el desayuno, horarios que se sirve, se le pide su identificación para anotarlo en el libro de huéspedes, si es habitación privada se le abre cuenta, si es dormitorio, paga cada día, se le anota en el Lay Out de las habitaciones indicándole que tiene cuenta o asegurándose de cuantos días pagó.

DIAGRAMA DE FLUJO - HOSPEDAJE

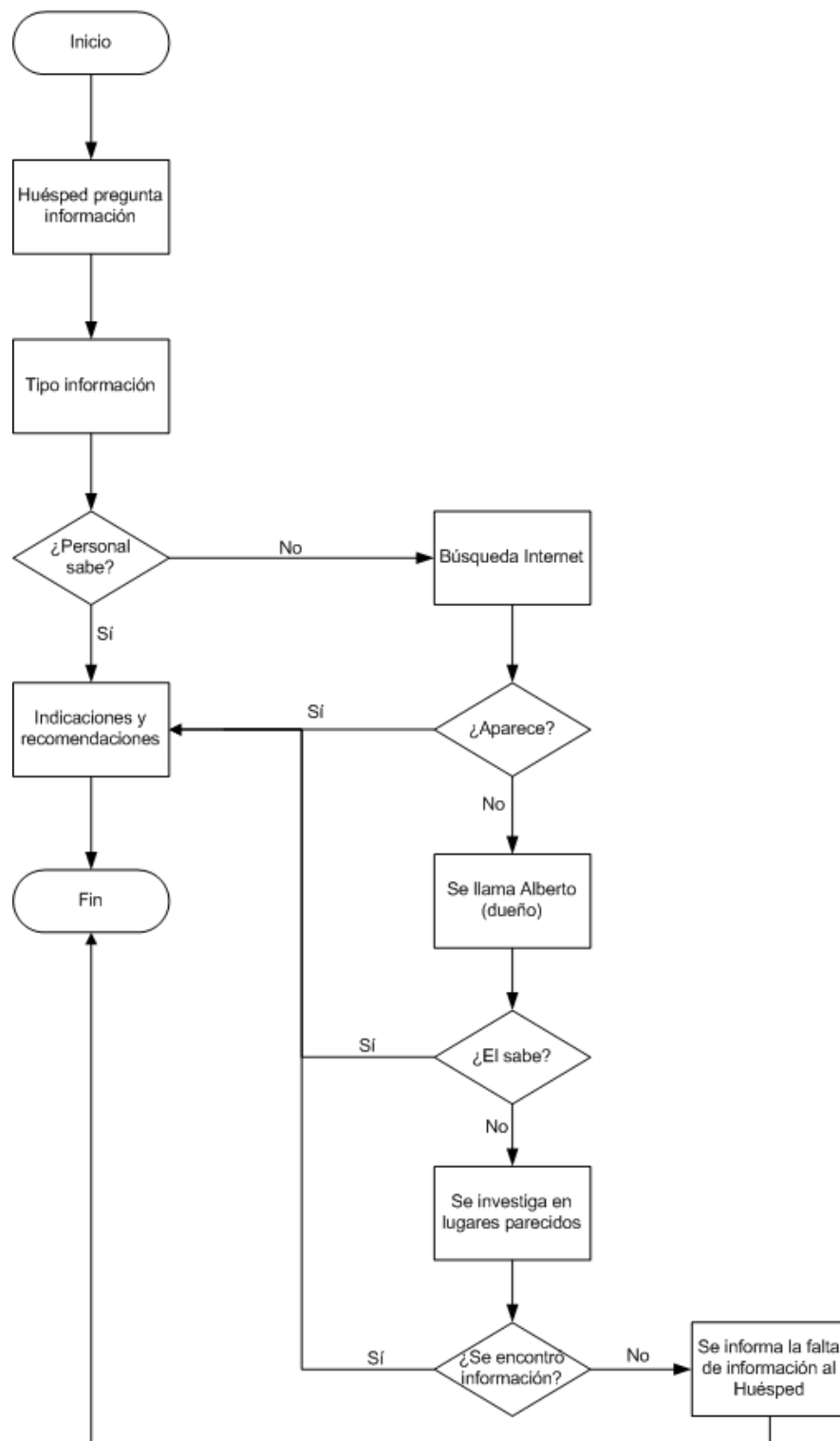


7.4.2 Sub-Proceso número Dos: Información / Diagrama de Flujo

Este proceso trasciende de la información propia y necesaria para la estancia en el hostel, este tipo de información está centrada en informar, ilustrar, orientar al huésped si pregunta cómo llegar a algún sitio, tipo de transporte, horarios, rutas, etc.,

Existe una debilidad en este punto debido a que la mayoría del personal no tiene amplios conocimientos de cultura general, sobre la ciudad y el país, por consiguiente, no se orienta bien al cliente y la información brindada depende de la preparación del personal, de igual manera sucede con la información sobre eventos nocturnos, generalmente se conoce lo que hacen ciertos bares y restaurantes, no se dispone de los horarios de los museos, programaciones de eventos, y otros sitios de interés, igualmente sucede con conocimientos de historia, cultura, geografía, etc., el personal en lo general no está capacitado como debiera para proporcionar datos correctos, solo aproximados.

DIAGRAMA DE FLUJO- SUBPROCESO DE INFORMACIÓN

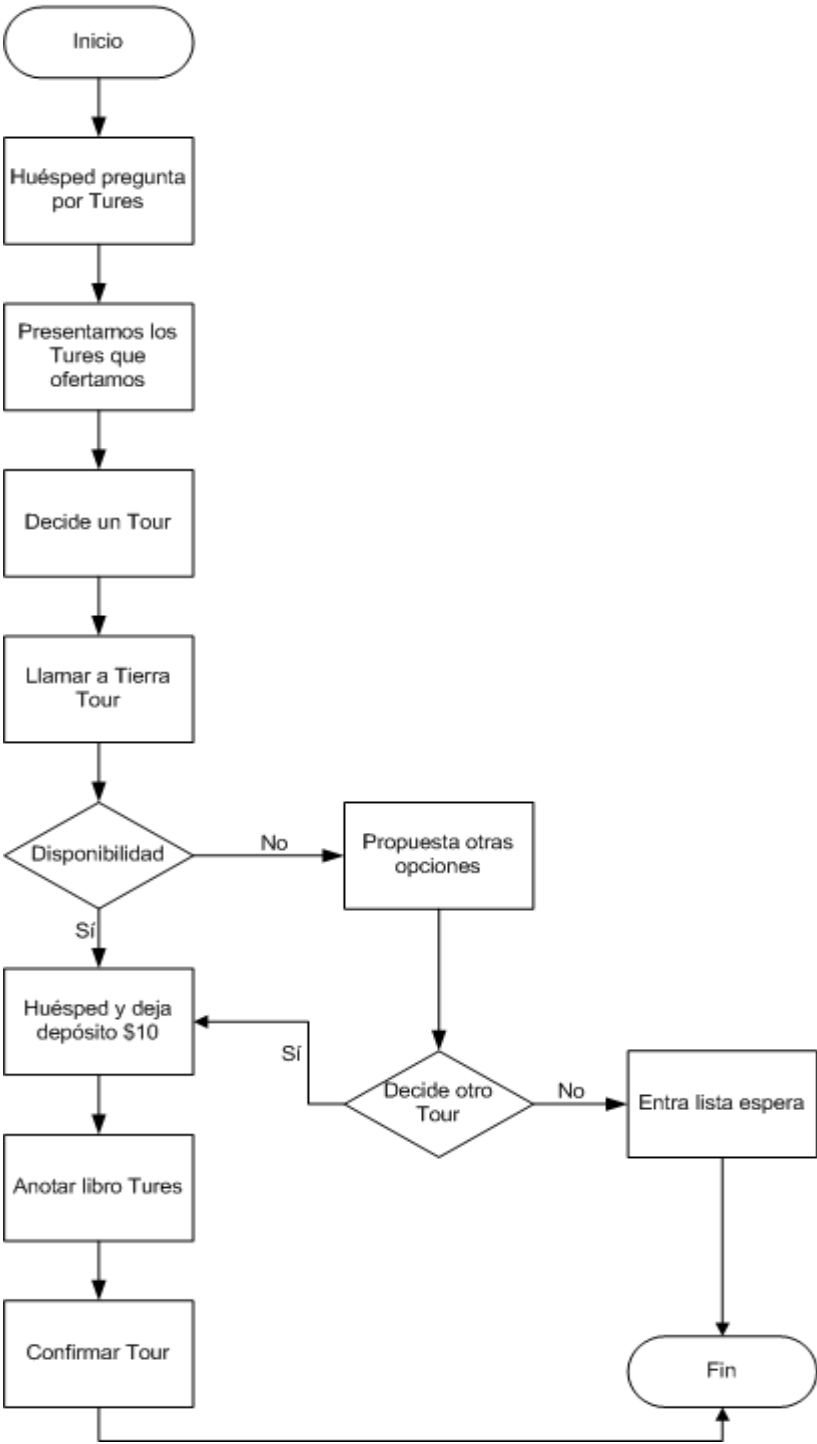


7.4.3 Sub-Proceso número Tres: Servicio de Tures / Diagrama de Flujo

En este proceso se le muestra al huésped el folleto de tures que dispone el Hostal, si alguno está interesado se le llama a la empresa Tierra Tour, con la cual se coordinan actividades para ver cuántas personas hay en el grupo, si van a salir o no y cuanto es el costo, se les da esta información al huésped, si él se decide se le solicita un depósito de \$10 dólares y se le anota en el cuaderno de tures, llamamos a confirma a Tierra Tour para asegurar la asistencia del huésped (generalmente con los tures comunes no hay problemas pero con los tures no tan comunes sí, hay que esperar si hay suficiente gente, si el precio no ha cambiado.

Si Tierra Tour está dispuesto a sacar el tour porque a veces prefiere no hacerlo, si tienen vehículos y guías turísticos, este proceso genera errores e inconvenientes lo que provoca pérdida de tiempo, insatisfacción del huésped, variación de precios en relación con los que se le habían proporcionado conforme el folleto de tures.

DIAGRAMA DEFLUJO - SUBPROCESO SERVICIO DE TURES



VIII. DISEÑO METODOLÓGICO

Es importante explicitar la metodología empleada para conducir la elaboración de este trabajo monográfico, dada las particularidades y etapas emprendidas para la confección del mismo, porque se adecuo el proceso metodológico a las circunstancias y etapas abordadas en este trabajo, las cuales están explicadas claramente en los objetivos y el alcance del mismo. Por lo antes expuesto, se utilizaron dos variantes metodológicas:

- 1.- Primera variante: La aplicación de algunas etapas y pasos propios de la metodología de reingeniería de procesos, adaptas a este trabajo.
- 2.- Segunda variante: Se utilizaron algunos métodos auxiliares tradicionales imprescindibles en los trabajos monográficos.

8.1 Primera Variante

En relación a la primera variante se emplearon las siguientes etapas:

1. Identificación del problema y priorización de los procesos claves y operativos existentes y necesarios de transformar, se analizó el flujograma apoyado con mapa de procesos para la definición de actividades, identificación de duplicaciones, faltas de control, actividades innecesarias, se detectaron errores, enfocándose en la posibilidad de establecer oportunidades para el mejoramiento o el cambio integral operativo. Se profundizó en el conocimiento del cliente y del mercado hotelero.
2. Análisis del diagnóstico e identificación de oportunidades y brechas: se diagnosticó y evaluó el funcionamiento del proceso y los subprocesos, las tareas principales, en relación con los requerimientos de los cliente para establecer medidas.
3. Calificación del proceso: se clasificó principalmente es tres categorías:

La satisfacción del cliente

La efectividad y la eficiencia demostrada por el negocio para proveer el servicio. La operatividad y la aplicación del recurso tiempo y dinero, cada momento con su respectiva fundamentación y especificación de los problemas detectados.

Posteriormente se procedió al análisis y descripción del proceso central y los tres subprocesos, se realizó el diagnóstico situacional y se hizo una evaluación fundamental del funcionamiento. Basado en este diagnóstico y evaluación, se establecieron las prioridades y mejoras a plantear en la propuesta de modelo de reingeniería de procesos, acompañándolo de una planificación del trabajo a desarrollar, para que los tomadores de decisión dispongan de este útil instrumento.

Selección de técnicas y herramientas tales como: la lluvia de ideas, análisis de procesos, Diagrama de Ishikawa, matriz de actividades y problemas, flujogramas de procesos, el análisis FODA, entre otras.

4. Planteamiento de propuesta: como resultado final de este trabajo y de acuerdo a los objetivos propuestos, se programan cambios sustantivos para implementar en el hostel y así, elevarla mejora en la calidad de los servicios y la rentabilidad.

8.2 Segunda variante

Se utilizaron algunos métodos auxiliares tradicionales imprescindibles en los trabajos monográficos, tales como:

8.2.1 Método Descriptivo

Debido a que no existe manipulación de variables, se basa mayormente en la técnica de la observación para describir los hechos y procesos tal a como

se presentan en su ambiente natural. Se realizaron observaciones in situ en el hostel sujeto de análisis, para recabar datos de interés, y en dicho proceso se tuvo la colaboración del personal, propietario y clientes del hostel,

8.2.2 De Campo

Es de importancia considerar la metodología de campo, porque los procesos y subprocesos sujetos de revisión y análisis se llevan a cabo en el lugar de los hechos, o sea en el inmueble que alberga el Hostal Colibrí, se recopilan datos y sucesos mediante la observación directa, lo que permite la evaluación sobre los procesos actuales y hacer el planteamiento de cómo pueden mejorarse los mismos en el Hostal Colibrí, de León, Nicaragua en un futuro próximo, para brindar un mejor servicio si se decide aplicar la reingeniería de procesos en un tiempo cercano.

8.2.3 Análisis del entorno

Este análisis es de suma necesidad debido a que permite conocer las condiciones políticas, económicas, sociales y tecnológicas del entorno, ayuda a comprender las razones por las cuales muchas veces la demanda en materia de servicios hoteleros no corresponde a lo esperado en un lapso de tiempo. Es por ello que se debe verificar constantemente, para diseñar estrategias que ayuden a mejorar las utilidades, analizar a la competencia, los niveles de precios, que obviamente es el factor que muchas veces hace la diferencia, las estrategias que toman para darse a conocer y atraerá más y más clientes, y así, comprender el por qué algunas empresas similares tienen mayor cantidad de clientes, si se tiene un nivel de precio y servicios iguales o similares.

IX. PROPUESTA DE CAMBIOS Y MEJORAS

De acuerdo al objetivo general propuesto en este trabajo monográfico y a los objetivos específicos, esta propuesta expone los resultados obtenidos los cuales son coherentes y responden a la intencionalidad planteada en dichos objetivos.

El capítulo de Propuesta de cambios y mejoras permite conocer detalladamente las medidas a tomar para mejorar el estado actual de servicio al cliente en el Hostal Colibrí.

Como resultado final de este trabajo y de acuerdo a los objetivos propuestos, se obtienen cuatro productos fundamentales que sintetizan los cambios sustantivos propuestos y expresados didácticamente en cada apartado, sin lugar a dudas, si esta propuesta se implementa, se estaría garantizando la mejora en la calidad de los servicios, se elevaría la satisfacción del cliente, la calidad de los servicios ofrecidos, crecería la demanda, se enaltecería la imagen y por ende, aumentan las utilidades convirtiéndose en un negocio mucho más rentable y de mayor posicionamiento.

9.1 Nuevos subprocesos operativos

Proceso operativo clave: Atención al Cliente

9.1.1 Sub-Proceso: Recepción - Mostrador

Área muy importante, genera la mayor parte de los ingresos. Es el “corazón del hostal”. El mostrador, permanece abierto 24 horas. La actividad primordial de la recepción, es la venta de habitaciones. Se divide en recepción y reservación. De manera conjunta, reciben, atienden, y despiden al cliente.

A la recepción llega el cliente, hace el primer nexo de unión y relación cliente-empresa. Acción cara a cara recepcionista- cliente. El servicio será fiable respetuoso. Se minimizan errores.

9.1.2 Sub-Proceso: Reservaciones

La reserva es el acuerdo verbal o escrito por cualquier medio, entre el cliente (persona física o jurídica), y el servicio de alojamiento en el hostel, en fechas concretas; las que se contarán en módulos de 24 horas, desde las 11 horas del mediodía hasta las 11 horas del mediodía siguiente; con posterioridad, el cliente que no haya abandonado la habitación que ocupa, se entenderá que prolonga su estancia un día más, pudiendo el hostel cobrar por ese concepto.

Operaciones habituales utilizadas en el proceso de reserva: Llegada del cliente, se producen dos formas: con reserva, o sin reserva. Al cliente sin reservación se le denomina “de paso” o walk in. Si el cliente llega sin reserva, el recepcionista consulta el planificador de reservas para saber si hay disponibilidad de habitaciones para las fechas solicitadas.

Si no hay habitaciones disponibles, le busca una solución en otro hostel. Este gesto el cliente lo agradecerá y lo recordará en futuras ocasiones. Si hay disponibilidad, se consulta el “rack de habitaciones”, (Instrumento o libro) que muestra la situación actual de cada habitación del hostel: libre, ocupada, bloqueada, reservada, etc.

Si tiene reserva, el recepcionista consulta la lista de llegadas. Una vez comprobado que el cliente se encuentra en la lista, extraerá del casillero de recepción la documentación relativa al huésped (vale de depósito mensajes, etc.). Información que ha generado la reservación del cliente.

A partir de este momento, los trámites son: consulta el “rack de habitaciones” denominado Lay Out, donde se controla la situación de la reserva de las habitaciones si están reservadas, desocupadas, en el mismo Lay Out se señala con las siguientes claves:

| Clave | Descripción |
|-------|---------------------------|
| OK | Confirmada |
| XX | Cancelada |
| WL | Lista de Espera |
| RQ | Pendiente de Confirmación |

En caso de que la Estadía se encuentra Garantizada, se espera hasta una hora determinada por medio de depósito.

Confirmada la disponibilidad de habitaciones, se tomarán los datos del cliente, se verifica en el kardex de cliente el tipo: habitual, moroso, VIP, etc., con la información comprobada, se registran datos del cliente: fechas de entrada y salida. Número y precio de la habitación. La información será tratada de forma confidencial e incorporada a la base de datos del hostel. Se le asigna la habitación. Se lleva control exhaustivo de reservaciones, tarifas, dependiendo de la temporada: altas, medias, bajas, del tipo de cliente, condiciones pactadas con él. Se le llena la tarjeta de registro o bienvenida, que hace las veces de contrato de hospedaje.

Por las mañanas se brinda un reporte elaborado por el recepcionista la noche anterior, para reflejar el estado de las habitaciones libre su ocupadas, número de personas por habitación. Se informará también el estado de los clientes No Show, aquellos que, teniendo reservación, no se han presentado.

9.1.3 Sub-Proceso: Estancia del cliente en el Hostal

Después de registrado se le ofrecerá información relativa al hostal (servicios, horarios, etc.). Explicar el servicio de despertador. Control de llaves, o tarjetas magnéticas. El personal está coordinado y es eficaz, dispuesto a servir y estar pendiente del cliente. El servicio se realizará con prontitud y diligencia. Se le da solución a los problemas que el huésped plantea durante su estancia.

9.1.4 Sub-Proceso: Personal capacitado

El equipo de trabajo en su conjunto, establece contacto directo y permanente con el cliente, en esta sinergia, la personal cuida de su porte y aspecto, guarda la compostura, atiende con diligencia y amabilidad, tiene paciencia, es servicial, sin caer en lo servil. Se llama por sus nombres a los clientes sobre todo, al inicio y al final de su estancia. El huésped agradece el trato personalizado que recibe.

Hay dominio de idiomas que hablan los clientes. Principalmente el inglés, además, el cliente valora la coincidencia en otros idiomas de su nacionalidad. Hay capacidad de respuesta, aptitudes positivas, puede atender los imprevistos para asegurar una prestación de servicio oportuno.

Se aplican normas de cortesía, cómo responder el teléfono (el tono, la frase, etc), respetar los minutos máximos de espera de un cliente, la atención brindada es conforme a las directrices marcadas por la administración del hostal. Es importante enfatizar que es un proceso cíclico, constante y actualizado.

9.1.5 Sub-Proceso: Información y comunicación fluida.

El personal está preparado para brindar al cliente del Hostal información fluida y actualizada para que ahorre tiempo y dinero, se evitan demoras en el proceso de dar o intercambiar información. Modificación de tarifas, horarios, nuevas disposiciones, instrucciones varias, son notificadas con carácter previo, e inmediato, tanto al personal, como al cliente.

Se hace entrega en tiempo y forma de información requerida por los clientes, tales como: ubicación de restaurantes, comercio, bares, hoteles, cafeterías, discotecas, museos, celebraciones de eventos, centros recreativos, actividades culturales, información socio-histórica sobre la ciudad, puntos geográficos importantes en el país, lugares y sitios turísticos, sean de aventura, religioso, ecológico, cultural, arquitectónico, etc. Se les instruye sobre direcciones, horarios de eventos, programaciones culturales, etc. Se dispone de una pizarra a la vista del cliente, para que vea las programaciones detalladas, reseña de los artistas, etc.

La clave para resolver los dos aspectos de comunicación planteados anteriormente, es la capacitación permanente y pertinente del personal en temáticas precisas, tales como: Comunicación efectiva, empatía, asertividad, atención al cliente, y relaciones humanas entre otras, ya que este es el eslabón principal de contacto.

9.1.6 Sub-Proceso: Servicio de desayuno

El primer servicio del día más apreciado por los clientes del hostal, es el desayuno, este servicio es un valor agregado y criterio determinante para elegir o no elegir el hostal. Por ello, es habitual que en el mismo precio del alojamiento, se incluya el desayuno.

Los tipos de desayunos habituales ofrecidos son los siguientes:

1. Continental: café, infusión o chocolate, mantequilla, mermelada, barrita de pan o tostada, bollería y zumo de frutas.
2. Desayuno de la casa: el continental, con la incorporación de ingredientes típicos de la zona de León.
3. Desayuno inglés: el continental y huevos con jamón o beicon.
4. Desayuno americano: zumo de naranja u otra fruta, café o té, mantequilla, huevos con salchichas, pan o tostadas, mermelada o miel, cereales, bollería, etc.). Se sirven dos tipos al día, de forma alterna para variar y hacerlo más apetecible al cliente.

Cafetería. El hostel cuenta con un área comunal con acceso directo y autoservicio de café durante todo el día, este es un valor agregado, dispone también de bebidas y comidas sencillas y rápidas, últimas no éstas, incluidas en el costo de la habitación.

9.1.7 Sub-Proceso: Limpieza de habitaciones e instalaciones.

A primera hora, la camarera inicia la limpieza de habitaciones, salones, pasillos, etc. Empieza por las que quedaron libres la noche anterior. Se respetan las que tienen el cartel de "por favor arreglen la habitación", y se priorizan las que van a ser ocupadas.

La camarera no limpia la habitación si el huésped se encuentra dentro de ella, salvo a petición del mismo. De igual manera, abandonará la habitación que estuviera limpiando, si el huésped entra a la misma. Se le evita molestia al cliente.

Cambio de ropa. En el hostel, el cambio de sábanas se realiza a diario, en algunas ocasiones cada dos días. Las toallas, se cambian todos los días y, en algunos casos, hasta dos veces al día. Tanto la ropa de cama como las

toallas manchadas o deterioradas, son retiradas inmediatamente para evitar impresión negativa y reclamo del cliente.

La limpieza de las zonas de uso común para huéspedes del hostal: salones, salas de televisión, cafeterías, etc, son priorizadas por el personal de limpieza. Las áreas de atención al público y servicios principales, se limpia varias veces al día. La limpieza se realizará en períodos en que los huéspedes no estén ocupando.

En las cafeterías y zonas de utilización constante, la limpieza es ligera y profunda, se hace vaciando de ceniceros, de papeleras, limpieza de mesas. Esta se realizará al menos una vez por turno, para mantener una impresión general de limpieza suficiente, agradable y reluciente.

La limpieza de cocinas se hace con materiales y productos adecuados, de acuerdo a criterios medioambientales, durante y después de cada servicio.

Los sanitarios comunes se limpiarán y ordenarán tres veces al día para garantizar la higiene permanente. Se debe prevenir riesgo, y preservar la seguridad del cliente.

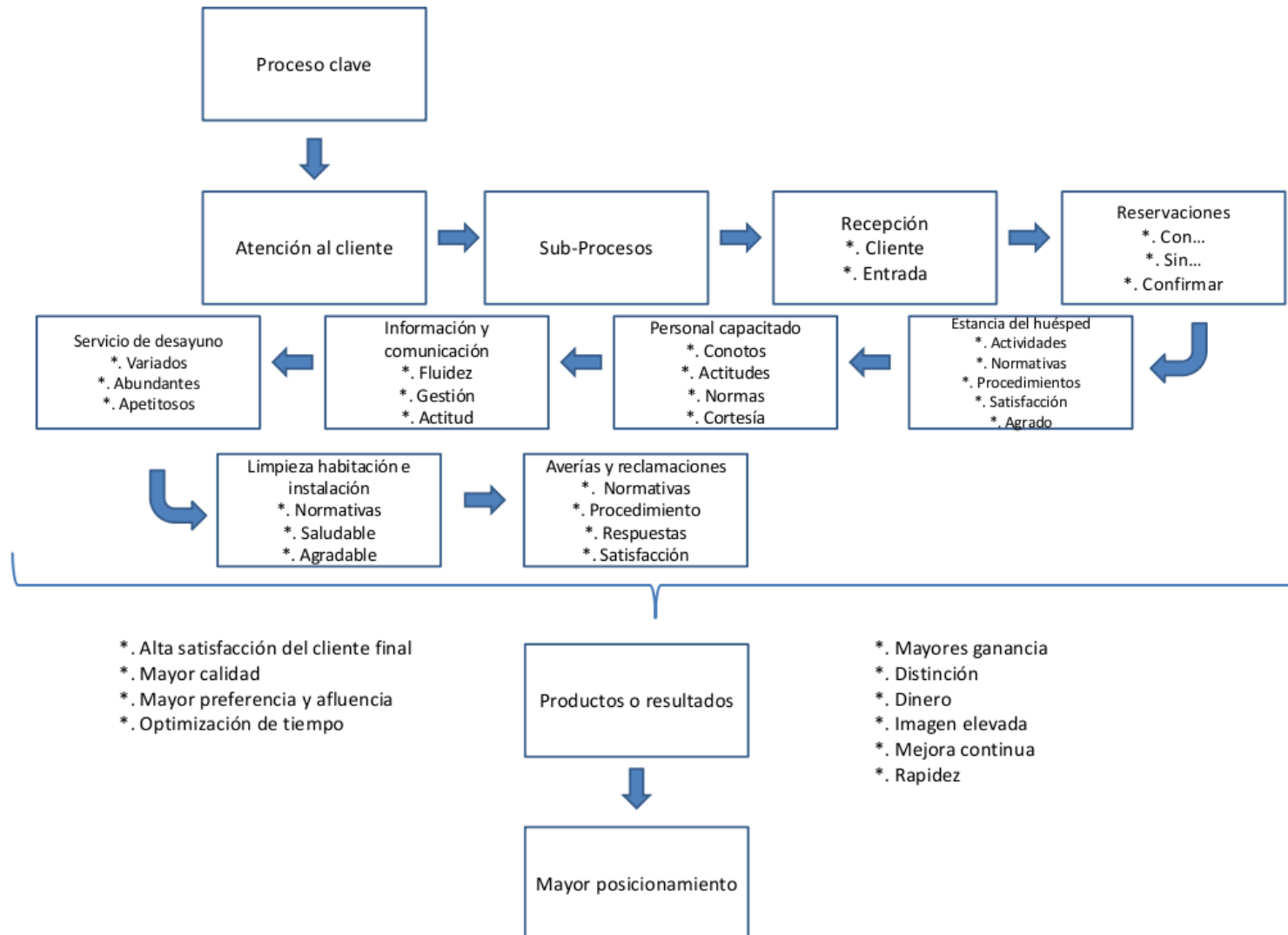
9.1.8 Sub-Proceso: Averías y reclamaciones

Los clientes se dirigen al mostrador de recepción cuando observan deficiencia o averías en la habitación u otro sitio del hostal. El personal de mostrador comunicará la misma a mantenimiento. La recepción realizará un reporte en el que se hará constar el lugar de la avería, motivos, fecha, hora y firma, entregando la copia al administrador. Este último una vez que se ha finalizado la reparación, informará a recepción, haciendo constar la fecha y la duración de dicha reparación.

Es obligatorio tener a disposición de los clientes la hoja de reclamaciones y será facilitada por la recepción. El anuncio de la existencia de las hojas de reclamos estará en lugar visible y de fácil lectura y acceso para los clientes.

A continuación, en el siguiente diagrama sencillo de subprocesos se ilustra esta información:

9.2 Diagramación Simple de los Nuevos Sub-Procesos y Resultados



9.3 Cambios significativos. El antes y el ahora

En este apartado se ilustra mediante cuadro comparativo los aspectos existentes en el **antes**, de acuerdo al diagnóstico trabajado minuciosamente en relación a la atención brindada a los clientes en el Hostal Colibrí y los cambios sustantivos que aporta esta propuesta, con el **ahora** con la adopción de nuevos subprocesos, en donde es evidente la superación y mejora que aportaría si los tomadores de decisión aplican esta propuesta de reingeniería de procesos.

9.3.1 Tabla de cambios fundamentales. El antes y el ahora.

| ANTES | AHORA |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Tres sub-procesos con dosis de simplicidad inadvertidos, dispersos e improvisados• Entorno tradicional y estático• RRHH con tareas fijas simples grado de empirismo, actuando por intuición y voluntad• Pocas normativas, guías y procedimientos para trabajar los sub-procesos. Otras obsoletas• Personal dirigido. Estilo vertical• Cantidad de errores cometidos en los servicios al cliente• Parámetros no definidos en procedimientos y actitudes• Ausencia de looker para seguridad del equipo del cliente | <ul style="list-style-type: none">• Disposición de ocho sub-procesos normados, con procedimientos y valor agregado, vinculados, controlados• Creación de nuevo entorno, dinámico y funcional• RRHH con tareas multifuncionales, capacitado, competente, estructurado y motivado• Existencia de libros, manuales, normativas, casilleros, guías e instrumentos renovados y funcionales• Personal facultado. Estilo horizontal• Objetivos definidos para cometer los mínimos errores y defectos en la atención al cliente• Se elaboran y aplican parámetros para el funcionamiento en la mejor atención al cliente, servicio fiable• Existencia de looker y compromiso en el cuido de equipajes después del check out, en caso de petición del cliente |

Continuación ...

ANTES

- Insatisfacción e inconformidad del cliente con el desayuno
- Descuido en mantenimiento, limpieza, organización, equipamiento en todas las áreas privadas (habitaciones) compartidas (áreas comunes)
- Descontento en muchas ocasiones con ropa de cama y toallas al verse manchadas y desgastadas
- Información deficiente en relación a eventos, sitios, cultura, historia y programaciones en la ciudad
- En muchas ocasiones no se le brindan las orientaciones y funcionamiento del hostal
- Provocación de ruido, bullicios, alta voz y si se les pone el orden los huéspedes se molestan con el personal
- Poca disposición de café de autoservicio en temporadas altas

AHORA

- Satisfacción y aprecio por la calidad, cantidad y variedad del desayuno
- Garantizada la limpieza de fondo, profunda y de calidad en las habitaciones, y áreas comunes y públicas, lo que proporciona salud y bienestar
- Satisfacción y agrado con la calidad, higiene y cuidado esmerado con la ropa de cama y toallas a utilizar
- Información fluida y actualizada sobre todos los eventos, direcciones, sitios, programaciones, lugares, etc. que el cliente desee saber
- Se brinda información, normativas y reglas de funcionamiento en el hostal
- Se vela por la tranquilidad de todos los huéspedes mediante instructivos a la vista dispuestos en las habitaciones y áreas comunes
- Permanece suficiente café en todas las temporadas para autoservicio de los huéspedes como un valor agregado

9.4 Ventajas

En este acápite se señalan algunas ventajas y beneficios que aportaría la implementación de la “propuesta de mejora” sobre los procesos existentes en el **antes**, y su transformación con los recomendados para el **ahora**.

Algunas ventajas de producto del cambio:

- Con la aplicación de los nuevos subprocesos, se consigue eliminar procedimientos simples, improvisados repetitivos e improductivos.
- Al introducir los cambios propuestos, conlleva a la reducción de costos y a elevar los niveles de competitividad en el sector turístico y hotelero en el departamento de León.
- Se emigra de una etapa de procesos y subprocesos controlados y restringidos a un estado de desarrollo ampliado y facultado.
- Se obtendrán mejoras a corto plazo y resultados tangibles y visibles.
- Proporciona mucha flexibilidad en los subprocesos vinculados en el proceso operativo de la atención esmerada a los clientes, a diferencia de los anteriores que eran rígidos y desarticulados.
- Con la definición, precisión y aplicación de los subprocesos nuevos propuestos, se aminoran los tiempos y se mejora la calidad de los servicios brindados.
- Al disponer y utilizar herramientas de apoyo y control, como lo son los documentos, guías, instructivos, normativas y otros, para el seguimiento y control de las actividades, hace el trabajo más rápido, eficiente, efectivo y eficaz.

9.5 Plan de Trabajo

Este paso implica disponer de una planificación y ejecutarla, cambiando radicalmente en algunas actividades y modificar profundamente otras, para facilitarle a los actores concretizar y llevar a la práctica los productos y resultados de este trabajo monográfico.

Este plan de trabajo se ha elaborado bien pensado, que funcione de instrumento clave para llevar a cabo la operatividad de las tareas propuestas, se deberá considerar el tiempo, los recursos económicos, humanos y los responsables de ejecutar y evaluar dicho plan.

Teniendo en cuenta la diversidad de variables en juego y las posibles contingencias imprevisibles al comenzar la implementación, por lo que se toma en cuenta la flexibilidad y la capacidad de adaptación a los eventuales cambios que se produzcan en el tiempo y las circunstancias. (Ver Anexos 13.1 – Diagrama de Gantt)

X. CONCLUSIONES

Al finalizar este trabajo monográfico, se verifica el cumplimiento del objetivo general planteado al exponer el diseño de una propuesta de reingeniería de procesos para el Hostal Colibrí, la que permite mejorar los procesos y subprocesos de trabajo, hacerlo más competitivo, ofreciendo mejor calidad elevando la satisfacción del cliente, y por ende, obtendrá mayor rentabilidad.

Se ha confirmado el cumplimiento de los objetivos específicos al realizar un diagnóstico metódico de la situación anterior; se aplicaron herramientas y técnicas de reingeniería de procesos idóneas para las actividades básicas y principales que desarrollan en el hostal; y como producto o resultado final se formula y se expone una propuesta de cambios y mejoras significativas que al aplicarlas permitirá superar el estado actual, garantizando para un futuro la optimización de los servicios y alcanzar una imagen positiva, contribuyendo al incremento de la demanda y rentabilidad financiera.

Por lo antes expuesto se llega a las siguientes conclusiones y recomendaciones.

1. Lograr profundizar en el tema de la reingeniería en general y la reingeniería de procesos en lo particular, como género centrado en las formas de trabajo aplicado desde finales de los años ochenta y principio de los noventa por los especialistas de la reingeniería, Michael Hammer y James Champy. De ese entonces a la actualidad, las organizaciones de negocios en todos los sectores que han incursionado en la reingeniería, han revolucionado y estructurado los métodos clásico y avanzado a cambios espectaculares, perdiendo la sensación de miedos, confusión y escepticismo.

2. El diagnóstico realizado permitió disponer de una información confiable, de una radiografía amplia, realista, consciente, objetiva y veraz sobre la situación que atraviesa en la actualidad la empresa de negocios Hostal Colibrí. Las herramientas aplicadas facilitaron la realización de este diagnóstico.
3. En el transcurso del trabajo se reforzó el convencimiento de la urgente necesidad de hacer transformaciones radicales en los procesos claves y los subprocesos operativos, dado que existen las condiciones y elementos necesarios para emprender los cambios que exigen los clientes, la competitividad y la dinámica del mundo contemporáneo.
4. Se ofrece una propuesta realista, posible y factible, la cual ha sido elaborada didácticamente, recoge los aspectos esenciales de cambios significativos para que sea aplicada a la realidad actual en el negocio del hostel.
5. Los tomadores de decisión, tienen la última palabra al contar con este valioso instrumento que les facilitará una transformación radical y mejoras en todos los aspectos, especialmente en elevar la imagen, mayor rentabilidad y óptimo posicionamiento.

XI. RECOMENDACIONES

Implementar esta propuesta iniciando con los lineamientos más sencillos indicados en el plan de trabajo.

Desde el inicio Involucrar en los cambios en todos los aspectos, para que el equipo de trabajo se posea de manera consciente y entusiasta.

Que los tomadores de decisión valoren y evalúen la conveniencia de abarcar desde un inicio todas las operaciones del proceso o sólo algunas de ellas e ir gradualmente de los más sencillos a lo más complejo.

Asegurar el suministro de los recursos humanos, materiales, económicos y de información necesarios para la implementación de la presente propuesta de reingeniería del proceso de atención al cliente.

Una vez que se haya vencido la ejecución o implementación de la propuesta aquí presentada, sugerir e instar al desarrollo de la reingeniería organizacional, de esta manera el hotel quedará posicionado como uno de los mejores y de mayor preferencia en la alta competitividad que existe en la ciudad de León.

XII. BIBLIOGRAFÍA

Tesis consultadas en sitios web:

- Granado Torres, Alejandro. Propuesta de organización Hotel Palacio San Martín. Department/Institute: Universidad Carlos III de Madrid. Departamento de Ingeniería Mecánica. Área de Ingeniería de Organización, Consulta realizada el 22 de septiembre 2014.
<http://hdl.handle.net/10016/9948>
- Reingeniería de procesos. Dante Huaman. Erika Amaque, Marco Zegarra, Adaly Quispe. Consulta realizada el 28 de septiembre 2014.
<http://es.slideshare.net/teolbaldo/reingeniera-de-procesos>
- Reingeniería aplicada a un hotel de la cabecera departamental de Jutiapa. Universidad de San Carlos de Guatemala. Mario Roberto Ortega Zúñiga. Consulta realizada el 29 de septiembre 2014.
http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_1401_IN.pdf
- Aplicación de la reingeniería de procesos de Negocios a las Empresas: ASEMEX. Universidad Autónoma Metropolitana Iztapalapa. Mario Rodríguez Gaspar, Asesor: Lic. Carlos Morales de la Vega Collado. Consulta realizada el 03 de octubre 2014.
<http://148.206.53.84/tesiuami/UAM5810.pdf>
- Cambio organizacional y reingeniería de procesos UDELAR. Facultad de Ciencias Económicas y de administración Cátedra. Consulta realizada el 08 de octubre 2014.
http://www.ccee.edu.uy/ensenian/catcambiorg/material/clase19_07.pdf

- Modelo de reingeniería de procesos para el centro de Auto-lavado Santa Lucía. Universidad tecnológica de la Mixteca, Oaxaca, México. Consulta realizada el 08 de octubre 2014. http://jupiter.utm.mx/~tesis_dig/9549.pdf
- Reingeniería en procesos administrativos y operativos en Clínica Médica. Autores: Dr. Christian Medardo Medina Jiménez, Dra. Jessica Jeannette Sotomayor Elizalde, Guayaquil, enero del 2013. Tutor: María del Carmen Lapo. Consulta realizada el 08 de octubre 2014. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/123456789/505/1/T-UCSG-POS-MGSS-12.pdf>

Revista

- Transformación de Negocios - Business Transformation julio – septiembre 2014. Revista Cinco - Mitos sobre continuidad de negocios. Oscar Valverde. <http://journal.gbm.net/j/bt58/2013/11/13/cinco-mitos-sobre-continuidad-de-negocios/#sthash.GN0hhMkk.dpf>

XIII. ANEXOS

13.1 Cronograma de Trabajo – Diagrama de Gantt

| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--|
| Diagrama Gantt Hotel Colibri 2015 | Propuesta | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Completo | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | En Proceso | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Actividad | Sub-Actividad | ene-15 | feb-15 | mar-15 | abr-15 | may-15 | jun-15 | jul-15 | ago-15 | sep-15 | oct-15 | nov-15 | dic-15 | ene-16 | feb-16 | mar-16 | |
| Propuesta General | Reunion con Junta Directiva | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Diseño, Construcción y Divulgación de Herramientas y Normativas | Normativas de Atención al Cliente | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Normativas de Convivencia de Huespedes | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Normativa de Limpieza y Mantenimiento | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Normativas de Tarifas, Descuentos y Promociones | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Creación de Base de Datos | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Creación de Kardex | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Formato de Reporte Noct. | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Formato de Equipaje | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Formato de Reclamo | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Formato de Reparaciones | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Capacitación de Personal | Capacitación en Dominio de los Nuevos Sub-Procesos | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Capacitación en Cultura General, Local y Dominio del Rubro Turístico | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Capacitac. Normativas de Atención al Cliente y Normas de Cortesía | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Remodelación de Infraestructura | Reparaciones Generales | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Pintado de Áreas Comunes | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Reubicación de Áreas de Fumado Y No Fumado | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Construcción de Casilleros de Recepción | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Creación de Locker para Seguridad del Equipaje del Cliente | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Revisión y Renovación de Habitaciones | Renovación de Baños | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Revisión de Ropa de Cama y Toallas | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Revisión de Abanicos y Lámparas | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Pilotaje | Pilotaje de los Nuevos Sub-procesos | | | | | | | | | | | | | | | | |

13.2. Clasificación de Servicios de Hotelería en el Departamento de León

| Nº | ESTABLECIMIENTO | ACTIVIDAD | CATEGORIA 2014 | DEPARTAMEN | MUNICIPIO | DIRECCION | TEL. | GERENTE |
|----|---------------------------------|--------------------|--------------------|------------|------------------|--|-----------|-------------------------------------|
| 1 | El Convento | 10 Hotel | 4 Cuatro Estrellas | 35-León | León | Parque Central 2c. Al Oeste contiguo a Iglesia San Francisco | 2311-7053 | Victor Hugo Sevilla Alarcón |
| 2 | Cacique Adiaet | 10 Hotel | 4 Cuatro Estrellas | 35-León | León | Costado Noreste de la UNAN-León | 2311-0303 | Scaeleth Waagstein |
| 3 | La Peña | 10 Hotel | 4 Cuatro Estrellas | 35-León | León | De la Iglesia La Merced de León 1c. 1/2 al Norte. | 2311-3125 | George Berry |
| 4 | Charlie's BBQ | 10 Hotel | 3 Tres Estrellas | 35-León | León | Km.91 Carretera By-Pass León | 2311-1090 | María del Pilar Mejía Castillo |
| 5 | Austria | 10 Hotel | 3 Tres Estrellas | 35-León | León | Iglesia Catedral 1c. Al sur | 2311-1206 | Peter Waldsarn |
| 6 | Las Mercedes | 10 Hotel | 3 Tres Estrellas | 35-León | León | Costado Norte de la Iglesia Catedral de León 30 vrs. Al Norte | 2315-3650 | Odón Octavio Serrano Silva |
| 7 | Europa | 10 Hotel | 3 Tres Estrellas | 35-León | León | Barrio San Juan 3era Calle Noreste 4ta Avenida | 2311-6040 | Martha María Calderón Guerrero |
| 8 | Lady Bones | 10 Hotel | 2 Dos Estrellas | 35-León | León | Del Parque los Poetas 2. 1/2c. Al Norte | 2311-3472 | Monica Cristina Vanegas Carro |
| 9 | San Juan de León | 10 Hotel | 2 Dos Estrellas | 35-León | León | Costado Norte del Parque San Juan León. | 2311-0547 | Ranée Lucia Macías |
| 10 | Suyapa Beach | 10 Hotel | 2 Dos Estrellas | 35-León | León-Las Peñitas | De la Escuela Las Peñitas 25vrs al Este | 2317-0227 | Roberto Reyes Fuentes |
| 11 | Yeland | 10 Hotel | 2 Dos Estrellas | 35-León | Nagarote(Puerto | Enitell 75 vrs. al Sur Nagarote (Puerto Sandino) | 2312-2256 | Yelba Galina Ramsey |
| 12 | La Terraza de Meme | 10 Hotel | 2 Dos Estrellas | 35-León | León | Supermercado Saliman 2c. 1/2c. Al Norte | 2311-5727 | Maria Mercedes Betanco Camacho |
| 13 | Las Peñitas | 10 Hotel | 1 Una Estrella | 35-León | León-Las Peñitas | Estatua de la Virgen. 150mts al Oeste. Las Peñitas | 8625-3744 | Maria del Socorro González González |
| 14 | El Viajero | 10 Hotel | 1 Una Estrella | 35-León | El Sauce | Casa Cural 1/2c. Al Este. | 2319-2325 | Gloria Consuelo Pastora Bucardo |
| 15 | Olazul | 03 Cabaña | 2 Dos Estrellas | 35-León | Las Peñitas | De Camanica 300 mtrs. Al Este las Peñitas | 84357936 | Sylvie Pratte |
| 16 | Mariposa | 09 Hostal familiar | 2 Dos Estrellas | 35-León | León | Frente al Parque Arien Siu Carretera León- Poneloya | 2312-3681 | Michael Riggs Oliver Viyrie |
| 17 | Sonar Lodge | 09 Hostal familiar | 2 Dos Estrellas | 35-León | León | Km. 77 Carretera Panamericana, Playa de Salinas Grandes | 83529348 | José Ariel Somariva Silva |
| 18 | Flor de Hostal familiar | 09 Hostal familiar | 3 Tres Estrellas | 35-León | León | Parque San Juan 2c. Al Oeste 1/2c. Al Norte | 86251541 | Benjamin François Kerfant |
| 19 | La Posada del Doctor | 09 Hostal familiar | 3 Tres Estrellas | 35-León | León | Estatua de la Madre Parque San Juan 20 vrs. Abajo. | 2311-4343 | René Lucia Macías |
| 20 | Posada de Doña Blanca | 09 Hostal familiar | 3 Tres Estrellas | 35-León | León | Iglesia La Merced 1 1/2 c. al Norte | 2311-2527 | Miriam Hebe Saborio Arguello |
| 21 | Real-León | 09 Hostal familiar | 3 Tres Estrellas | 35-León | León | Iglesia la Recolectión 1c. 1/2c. Arriba | 2311-2606 | René Orlando Pacheco Solís |
| 22 | León del Sol | 09 Hostal familiar | 3 Tres Estrellas | 35-León | León | Unión Fenosa 20vrs. Al Este | 2311-0350 | Gusell Martínez |
| 23 | Casona Colonial | 09 Hostal familiar | 2 Dos Estrellas | 35-León | León | Parque San Juan 1/2c. Al Oeste | 2311-3175 | Rosario Emelina Delgadillo Bermúdez |
| 24 | Tortuga Booluda | 09 Hostal familiar | 2 Dos Estrellas | 35-León | León | Iglesia San Juan de Dios 1 c. 1/2 Abajo | 23114653 | Ofelia María Arteaga |
| 25 | Rancho Los Alpes | 09 Hostal familiar | 2 Dos Estrellas | 35-León | León | Km 99 Carretera León-Poneloya | 88037085 | Alma Virginia Urcuyo Quintana |
| 26 | León Inn | 09 Hostal familiar | 2 Dos Estrellas | 35-León | León | Parque de Fatima 1c. Ala Norte | 2311-5957 | Celeste del Carme Rico Barrera |
| 27 | Azul | 09 Hostal familiar | 2 Dos Estrellas | 35-León | León | Iglesia la Recolectión 1c. Al Oeste 20vrs. Al Norte | 2315-4519 | Michal Andrzej Simarski |
| 28 | Casa Santiago de los Caballeros | 09 Hostal familiar | 2 Dos Estrellas | 35-León | León | Iglesia San Felipe 1c. 1/2 al Sur | 2311-5738 | Yelba Galina Ramsey |
| 29 | Blanco | 09 Hostal familiar | 2 Dos Estrellas | 35-León | El Sauce | Alcaldía de El Sauce 1c. Al Sur 1/2c. Al Este | 2319-2403 | Francisco Blanco Arostegui |
| 30 | Sueño de Meme | 09 Hostal familiar | 2 Dos Estrellas | 35-León | León | Colegio Mercantil 3c. Abajo 75vrs. Al Norte | 2311-5365 | Maria Eveling Betanco Camacho |
| 31 | La Barra | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | Nagarote | Comarca Miramar, Escuela Miramar 150mtrs. Al Sur | 85579142 | Carlos Antonio Aguilar Toruño |
| 32 | Tango's | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León | Iglesia la Merced 2c. 1/2 al Norte | 81220589 | Giliam del Carmen Vanegas |
| 33 | Mirador el Transito | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León | Instituto Douglas Vázquez 1c. Al Sur 1c. Al Oeste | 821920010 | Maria Martha Tapia Rodríguez |
| 34 | Sin Fronteras | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León | Iglesia Zaragoza 2c. Y 20vrs. Arriba | 2311-8848 | Mayra Martha Flores Mungia |
| 35 | Orquídea | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León | Reparto Villa Soberana, Costado Noroeste de Agrosa2c. Al Norte | 84539823 | Myrel del Socorro Gámez Corrales |
| 36 | Wendy | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León | Barrio Coyolar Movimiento Sandinista 2c. 1/2 al Este | 2315-1632 | Dimas Ramón Bucardo Bucardo |
| 37 | Guardabarranco | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León | Del Banco Procredit 1/2c. al Sur | 2311-7124 | Maria Isabel Tellería Guardián |
| 38 | Casa Patricia | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León-Las Peñitas | Frente a la Bocana de Las Peñitas | 88365894 | Patricia Eggers Priest |
| 39 | Barca de Oro | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León-Las Peñitas | Frente a la Bocana de Las Peñitas | 2317-0275 | Xiomara García Pérez |
| 40 | Oasis | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León-Las Peñitas | Hotel Suyapa Beach 1c. 1/2 Al Este. Las Peñitas. | 88395344 | Patrick Roger Faraut |
| 41 | Cerro Negro | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León | Capilla San Juan de Dios 1c. 1/2 Abajo. | 2315-4176 | Luis Enrique Zambrana Gutiérrez |
| 42 | Paradiso del Pacifico | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León-Las Peñitas | Casta Azul 75 Vrs. Al Norte | 86761681 | Marco Cuzzo |
| 43 | Bigfoot Beach House | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León | Estación de la Policía de las Peñitas 75vrs. Al Sur | 2310-2658 | Mauricio Benito Torres Palomo |
| 44 | El Pulpo | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León-Las Peñitas | Antiguo Hotel Lacayo 5c. Al Oeste - Poneloya | 2317-0201 | Carlos Domingo Reyes Vega |
| 45 | La Siesta | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León | Parque los Poetas 2c. 20vrs. Al Norte | 2311-0181 | Iris Houtman |
| 46 | Playa Roca | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León-Las Peñitas | Estatua de la Virgen de las Peñitas 300 Mtrs. Al Este. | 2317-0224 | Judith Lynn Cardin |
| 47 | Las Rosas | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León | Iglesia San Francisco 180 Mtrs. Al Norte | 2311-0484 | Mima de Fatima Poveda Pichardo |
| 48 | Rome | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León | Costado Oeste del Parque San Juan 175vrs. Al Norte. | 2311-6840 | Rodolfo Bernardo Centeno Ponce |
| 49 | Via Via | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León | Banco Procredit 75vrs. | 2311-6142 | Veronie Dol |
| 50 | Cafecacs | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León | Km. 92 Carretera By Pass Portón Principal de Agrosa 3c. Al Norte | 2315-0431 | Abilio Castro García |
| 51 | Big Foot | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León | Banco Procredit de León 1/2c. Al Sur. | 2315-3862 | Carlos Eduardo Melo de Oliveira |
| 52 | El Rosario | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | Achapa | Iglesia Católica del Achupa 1/2c. Al Este | 81684037 | Victoria Yamilet Maradiaga Martínez |
| 53 | Sonati | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León | Iglesia Recolectión 1 c. al Norte 1/2 c. al Este | 3211-4271 | Karin Dayana Mayorga Olivas |
| 54 | D' oviedo | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León | Teatro Gonzales 2c. 1/2 al Sur | 2311-3766 | Consuelo del Socorro Delgado Alonso |
| 55 | León Imperial | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León | Parque los Poetas 210vrs. Al Norte | 2311-0304 | Alvaro Antonio Carrión Cano |
| 56 | Clary | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León | Iglesia San Pedro 20vrs. Arriba | 2311-4339 | Claibel de los Angeles Ortiz |
| 57 | Casa Belinda | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León | Gasolinera Texaco Guido 1/2c. Al Oeste | 2311-2854 | Belinda Lacayo Espinoza |
| 58 | Surfing Turtle Lodge | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León-Poneloya | Bocana de Poneloya 900mtrs. Al Oeste | 8640-0644 | Zenayda Antonia Valverde |
| 59 | The Monkey Republic | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León | Parque San Juan 75 Vrs. Al Oeste | 2311-6445 | Roberto Martínez |
| 60 | La Palmera | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León-Las Peñitas | De la Estatua de la Virgen de las Peñitas 75 vrs al Este | 2317-0279 | Edda Matilde Najara Moncada |

| | | | | | | | | |
|-----|----------------------------|--------------------|------------------|---------|--------------------|---|-----------|--|
| 61 | Back Packers Inn | 09 Hostal familiar | 0 Categoría D | 35-León | León - Las Peñitas | Shark Waves 15mts. Ala Izquierda | 89978124 | Martha Betzahel Parada Álvarez |
| 62 | Katy's | 09 Hostal familiar | 0 Categoría D | 35-León | Sauce | Enitel de Sauce 1c. Al Sur 1/2c. Al Este | 2319-2298 | Yessenia del Carmen Arauz Calderón |
| 63 | Nuevo Amanecer. | 09 Hostal familiar | 0 Categoría D | 35-León | Malpaisillo | Costado Norte del Parque de las Madres | 86971426 | Josefa Victoria Hernández Vargas |
| 64 | La Fuente | 09 Hostal familiar | 0 Categoría D | 35-León | León | De la Proquinsa 4c. 1/2 al Este. | 2311-5074 | Maria Inés Pichardo Espinoza |
| 65 | Fátima | 09 Hostal familiar | 0 Categoría D | 35-León | Nagarote | Donde Fue la Estación 1c. Al Sur | 86291023 | Manuela de Jesus Sánchez |
| 66 | Extasis | 12 Motel | 2 Dos Estrellas | 35-León | León | Km 95 Carretera León-Chinandega | 2311-0537 | Eduardo José Zepeda Chiong |
| 67 | La Finca | 12 Motel | 1 Una Estrella | 35-León | León | Km 94 1/2 Carretera León-Chinandega | 2311-1239 | Azuena del Carmen Ramirez Reyes |
| 68 | Quinta Dimensión | 12 Motel | 1 Una Estrella | 35-León | León | Km. 89 Carretera By Pass | 84749960 | Inés Yadira Sáenz Arauz |
| 69 | Imperial | 12 Motel | 1 Una Estrella | 35-León | León | Del Puente Martínez 10vrs. Al Sur | 2315-4708 | Scarlet Arcia |
| 70 | El Encanto | 12 Motel | 1 Una Estrella | 35-León | León | Km 85 Carretera León - Managua | 8950-1712 | Francis Yessenia Vargas Reyes |
| 71 | La Gloria | 12 Motel | 1 Una Estrella | 35-León | León | Km 81 1/2 Carretera León- Managua | 88229305 | Javier Heriberto Rodríguez |
| 72 | La Colmena | 12 Motel | 0 Categoría D | 35-León | León | Km. 92 1/2 Carretera León - Chinandega | 2311-0310 | Rolando Pérez Berrios |
| 73 | La Tostadita | 14 Pensión | 0 Categoría D | 35-León | Nagarote | Antiguo Parque San Martín 20vrs. Al Este, Nagarote | No Tiene | Cecilia Antonia Martínez Mejía |
| 74 | Sol Oculto | 14 Pensión | 0 Categoría D | 35-León | León | Km 90 Carretera By Pass | 88877340 | Cándida Patricia Meza Jiménez |
| 75 | Buenos Aires | 14 Pensión | 0 Categoría D | 35-León | León | KM 91. 1/2 Carretera By Pass | 2311-4491 | Maria de los Angeles Caballero Argeñar |
| 76 | Estrella | 14 Pensión | 0 Categoría D | 35-León | León | Cementerio de Guadalupe 1c. Al Oeste 15 vrs. Al Norte | 2311-4494 | Elia Sevilla |
| 77 | El Despertar | 14 Pensión | 0 Categoría D | 35-León | León | Reperto Alfonso Cortez 1ra Calle | 83840882 | Isabel Reynaldo Linarte |
| 78 | Los Balcones | 10 Hotel | 3 Tres Estrellas | 35-León | León | Esquina de los Bancos 1c. al Este | 2311-0250 | Carlos Herdocia Duarte |
| 79 | Maritimos | 10 Hotel | 1 Una Estrella | 35-León | León | Empalme de Poneioya 150mtr. Al Oeste | 87422393 | Karling Delis Castro Talavera |
| 80 | Jerusalén | 10 Hotel | 2 Dos Estrellas | 35-León | Nagarote | Contiguo a Bancentro Nagarote | 2313-2358 | Roberto Roa Camacho |
| 81 | Enrique III | 10 Hotel | 2 Dos Estrellas | 35-León | León | Iglesia la Merced 2c. al Norte | 2311-4015 | Enrique José Flores Centeno |
| 82 | Grand Hotel | 10 Hotel | 2 Dos Estrellas | 35-León | León | Entrada Principal Posada del Sol 700mts. Al Oeste y 1/2 c. Al Sur | 2311-1327 | Rosa Maria Largaespada |
| 83 | Wendy | 10 Hotel | 1 Una Estrella | 35-León | El Sauce | De la Alcaldía municipal de El Sauce 3c. Al Oeste 1/2c al Norte | 2319-2354 | Darling de los Angeles Cardoza Velásquez |
| 84 | Sutiava | 09 Hostal familiar | 3 Tres Estrellas | 35-León | León | Texaco UNO Guido 1c. Al Norte 20vrs. Al Este | 2315-3089 | Francisco Aguilera Ferrifco |
| 85 | Miramar Surf Camp | 09 Hostal familiar | 3 Tres Estrellas | 35-León | Nagarote | Cancha de Miramar 1c. Al Oeste 15vrs. Al Sur | 83337224 | Leonardo Vargas |
| 86 | Fuente Castalia | 09 Hostal familiar | 3 Tres Estrellas | 35-León | León | Iglesia la Recolectión 275 Mtrs. Al Norte | 2315-1835 | Maria Teresa Mayorga |
| 87 | Nancite | 09 Hostal familiar | 3 Tres Estrellas | 35-León | León | Gasolinera Petronic de San Juan 1 1/2c al Sur. | 2315-4323 | Ledis Maria Chávez Urbina |
| 88 | Chilli inn | 09 Hostal familiar | 2 Dos Estrellas | 35-León | León | Iglesia La Merced 1/2c. al Norte | 88977348 | Engels Vladimir Chavarria Navarro |
| 89 | Mercy | 09 Hostal familiar | 2 Dos Estrellas | 35-León | León | Costado Sur de la Iglesia Ermita de Dolores | 2315-1713 | Reyna Gadea López de Hernández |
| 90 | Miramar | 09 Hostal familiar | 2 Dos Estrellas | 35-León | Nagarote | Cancha de Miramar 1/2c. Al Norte | 2270-7928 | Camilo Cesar Bendaña Cano |
| 91 | Libano | 09 Hostal familiar | 2 Dos Estrellas | 35-León | León | De la Iglesia de Catedral 1/2c. al Norte | 2311-0857 | Inés Benigna Conrado López |
| 92 | León Viejo | 09 Hostal familiar | 2 Dos Estrellas | 35-León | León | Banpro Sutiava 20vrs. Al Norte | 2311-0485 | Ángela Cándida Esquivel Cortez |
| 93 | Puerto Sandino Surf Resort | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | Nagarote | Contigua a la Pulpería Martha , Miramar | 84412030 | Paul Wetrich |
| 94 | Momotombo | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | La Paz Centro | Entrada Principal a Momotombo (Comunidad de Momotombo) | 83327760 | Rosa Yaneth Cárdenas Munilo |
| 95 | La Herradura | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León | Hotel Europa 1/2 c al Este. | 2311-5639 | Maria Lourdes Alvarado Zapata |
| 96 | Lazy Tourite | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León-Las Peñitas | Frente a la Bocana de Las Peñitas | 85467403 | Valeria Klassen |
| 97 | Corazón | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | La Paz Centro | De la Farmacia Saavedra 3c. 1/2 al Sur | 2314-1520 | Miller Guerrero Castillo |
| 98 | Chilli Garden | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León | Antiguo Mercantil 25 vrs. Al Este | 8897-7348 | Engels Bladimir Chavarria Navarro |
| 99 | El Albergue | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León | Petronic San Juan 1/2c. Al Oeste | 88941757 | Francisco Ramón Reyes Meléndez |
| 100 | Tia Mia | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León | Pali Proquinsa 1c.20 al Oeste | 89699121 | Alcides José Ruiz Quiroz |
| 101 | Del Rey | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León | Gasolinera Petronic 1/2c. Ala Sur | 2311-1813 | Melida de los Angeles Oviedo Delgado |
| 102 | Latina | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León | Costado Sureste Heodra 1c. Al Este | 2315-1548 | Roger Zambrana Abdala |
| 103 | Casa Royal | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León | Costado Norte Heodra 1/2c. Al Este | 2311-5444 | Rosario de Fátima Oviedo Espinoza |
| 104 | Colibri | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León | Frente a la Iglesia la Recolectión | 2311-3858 | Orlando Morales |
| 105 | El Portal 1610 | 09 Hostal familiar | 1 Una Estrella | 35-León | León | Cuarta Avenida Noreste, Frente al Museo Archivo Rubén Darío | 2311-1375 | Humberto Julio Valladares García |
| 106 | América | 09 Hostal familiar | 0 Categoría D | 35-León | León | Costado Sur del Mercado Central 1c. Al Este | 2311-5533 | Jasmina Arcia Tenorio de Gallo |
| 107 | Munilo | 09 Hostal familiar | 0 Categoría D | 35-León | El Sauce | Biblioteca Municipal del Sauce 1/2c. Abajo | 82051681 | Zeneyda Azucena Munilo |
| 108 | Pegafo | 12 Motel | 0 Categoría D | 35-León | León | Km. 100 Carretera León- Chinandega | No tiene | Ramón Lázaro Cabrera |
| 109 | El Paraíso | 12 Motel | 0 Categoría D | 35-León | León | Km 95 Carretera León- Chinandega | 89154483 | Juana Matilde Reyes Fuentes |
| 110 | Melvin | 14 Pensión | 0 Categoría D | 35-León | León | Costado Sur de la Terminal de Buses | 82155668 | Melvin Urcuyo Santana |
| 111 | La Primavera | 10 Hotel | 0 Categoría D | 35-León | León | Iglesia Ermita de Dolores 75 vrs. Al Oeste | 2311-4216 | José Santos Guevara Cortez |
| 112 | Reyes Blancos | 14 Pensión | 0 Categoría D | 35-León | La Paz Centro | Entrada Villa San Nicolás, La Paz Centro | 84867634 | Francisco Javier Reyes Blancos |
| 113 | Casa Vieja | 09 Hostal familiar | 0 Categoría D | 35-León | León | Gasolinera Petronic San Juan 20 vrs. Al sur | 2311-4235 | Miriam del Carmen Gutiérrez Valle |
| 114 | San Cristóbal | 10 Hotel | | 35-León | León | Km. 91 Carretera León- Chinandega. | 2311-1606 | Mario Cigoline |
| 115 | Tapalguis | 09 Hostal familiar | | 35-León | La Paz Centro | Centro de Salud de León Viejo 2 c. al Sur | 83593765 | Mercedes Guerrero |
| 116 | Puertas al Sol | 09 Hostal familiar | | 35-León | Nagarote | Del Instituto Douglas Vásquez 2c. Al Norte. | No Tiene | Francisco Javier Escalante López |
| 117 | Casa Ivana | 09 Hostal familiar | | 35-León | León | Johanna del Carmen López | 2311-4423 | Teatro Municipal 10vrs. Abajo |
| 118 | Solididsurfour | 09 Hostal familiar | | 35-León | Nagarote | Del Instituto Douglas Vásquez 2c. Al Norte. 1c. Al Oeste | 84470143 | Jon Oconta |
| 119 | Madrid | 09 Hostal familiar | | 35-León | León | Costado Oeste Parque la Merced | 2311-3763 | Mohammad Abu Magulik |
| 120 | Manan | 09 Hostal familiar | | 35-León | León | Museo Archivo Rubén Darío 2c. abajo 1/2 Norte | 2311-0870 | Alvaro Bautista Flores Esquivel |
| 121 | Avenida | 09 Hostal familiar | | 35-León | León | Frente a La ESSO La Estación | 2311-2068 | Uriel Cabrera Quintana |
| 122 | El Portón Blanco | 14 Pensión | | 35-León | La Paz Centro | Km. 57 1/2 Carretera León-Managua | 86187049 | Yamileth de los Angeles Cruz |
| 123 | Tio Eric | 14 Pensión | | 35-León | León | Banco Central 100 mtrs. al Norte | 88137070 | Enrick Manuel Quintana Martínez |